

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA ÚČETNICTVÍ

Srovnání mzdových systémů v komerčních pojišťovnách

Comparison of Salary Systems in Commercial Insurance Companies

Student: Veronika Bělíčková

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Šárka Kryšková, Ph.D.

Ostrava 2014

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s právními předpisy, vnitřními předpisy Vysoké školy báňské – Technické univerzity Ostrava.

V Ostravě dne 9. 5. 2014



Vlastnoruční podpis autora

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra účetnictví

Zadání bakalářské práce

Student: **Veronika Bělíčková**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6202R049 Účetnictví a daně
Specializace: 00 Účetnictví a daně
Téma: **Srovnání mzdových systémů v komerčních pojišťovnách**
Comparison of Salary Systems in Commercial Insurance Companies

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Způsoby a formy odměňování zaměstnanců
3. Mzdový systém ve vybraných pojišťovnách
4. Srovnání mzdových systémů ve vybraných pojišťovnách
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

BOKŠOVÁ, Jiřina. *Účetnictví komerčních pojišťoven – specifika v ČR*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2010. 380 s. ISBN 978-80-7357-521-2.

DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2009. 224 s. ISBN 978-80-86929-51-4.

KOLEKTIV AUTORŮ. *Meritum Mzdy od A do Z 2013*. 10. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2013. 572 s. ISBN 978-80-7357-998-2.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Šárka Kryšková, Ph.D.**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014

Ing. Jana Hakalová, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Obsah

1	Úvod.....	6
2	Způsoby a formy odměňování zaměstnanců.....	7
2.1	Mzda, mzdový systém, odměna a benefity	7
2.1.1	Mzda.....	7
2.1.2	Minimální mzda	8
2.1.3	Zaručená mzda	9
2.1.4	Sjednání, stanovení mzdy	10
2.1.5	Příplatky ke mzdě.....	10
2.1.6	Naturální mzda.....	12
2.1.7	Ostatní plnění nepovažována za mzdu	12
2.1.8	Splatnost mzdy a výplata mzdy	13
2.1.9	Srážky ze mzdy	14
2.1.10	Mzdový systém	14
2.1.11	Formy mezd	15
2.2	Odměna z dohod.....	17
2.3	Benefity	17
2.4	Pojišťovnictví v České republice a systém odměňování	17
2.4.1	Historie pojišťovnictví.....	18
2.4.2	Pojišťovny.....	18
2.4.3	Brokeři – makléři	20
2.4.4	Pojištění	20
2.4.5	Komerční pojištění	20
2.4.6	Účastníci pojistného vztahu	21
2.4.7	Pojistný produkt, pojistná smlouva, pojistné podmínky a pojistná doba	22
2.4.8	Pojistné	22
2.4.9	Vyjádření pojistného	24

2.4.10	Životní pojištění	25
2.4.11	Neživotní pojištění.....	27
2.4.12	Specifika odměňování v pojišťovnách	29
3	Mzdový systém ve vybraných pojišťovnách.....	31
3.1	Pojišťovna AX.....	31
3.2	Produkty pojišťovny AX.....	31
3.2.1	Organizační struktura pojišťovny AX	32
3.3	Systém odměňování zaměstnanců v pojišťovně AX	33
3.3.1	Zaměstnanecké výhody	34
3.4	Obchodní zástupci	34
3.4.1	Struktura obchodních zástupců	35
3.4.2	Odměňování obchodních zástupců	37
3.4.3	Benefity pro obchodní zástupce.....	38
3.5	Pojišťovna BY	39
3.6	Produkty pojišťovny BY	39
3.6.1	Organizační struktura pojišťovny BY	40
3.7	Zaměstnanci, mzdové náklady a způsob odměňování v pojišťovně BY	40
3.7.1	Zaměstnanecké výhody	41
3.8	Obchodní zástupci	42
3.8.1	Struktura obchodních zástupců	42
3.8.2	Odměňování obchodních zástupců	44
3.8.3	Benefity pro obchodní zástupce.....	45
4	Srovnání mzdových systémů ve vybraných pojišťovnách.....	46
4.1	Výpočty provizí	47
4.1.1	Pojišťovna AX	47
4.1.2	Pojišťovna BY	50
4.2	Srovnání vypočtených provizí.....	52

4.3	Srovnání mzdových nákladů a benefitů	53
5	Závěr	56
	Seznam literatury.....	58
	Seznam zkratk	60
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Příloha č. 1 - Organizační struktura Pojišťovny AX	
	Příloha č. 2 - Provizní tabulky Pojišťovny AX	
	Příloha č. 3 - Organizační struktura Pojišťovny BY	
	Příloha č. 4 - Provizní tabulky Pojišťovny BY	

1 Úvod

Velká část veřejnosti si dokáže představit, co je náplní činnosti komerčních pojišťoven. Tyto ekonomické subjekty nás denně oslovují z různých medií, jako je internet, televize, rádio či billboardy, s nabídkou svých služeb a produktů. Na svých internetových stránkách a různých pracovních portálech nabízejí pracovní příležitosti pro každého s obchodním duchem. Lákají uchazeče na velmi lukrativní a zajímavou nabídku práce pojišťovacích agentů, konzultantů, oblastních manažerů a jiné, za velmi slušné finanční i nefinanční ohodnocení, s možností kariérního růstu, kdy mohou svoji kariéru završit otevřením své vlastní pobočky pojišťovny.

Do produktů, které komerční pojišťovny nabízejí, spadá například životní pojištění, pojištění osob a majetku, ale taky různé investice. Tyto produkty pojišťovny distribuují ke konečnému spotřebiteli pomocí dvou sítí a to externí a interní. Externí distribuční cesta jsou makléřské společnosti, které mají s pojišťovnou uzavřeny smlouvy o prodeji jejich produktů. Interní distribuční cestu pak představují kmenoví zaměstnanci a zprostředkovatelé.

Zaměstnanci a zprostředkovatelé jednotlivých pojišťoven jsou rozděleni do určitých stupňů kariérního růstu. V různých pojišťovnách je práce na určitém stupni stejná, ale pozice na tomto stupni může být nazvána jinak.

Tato bakalářská práce je zaměřena na srovnání systému odměňování ve dvou komerčních pojišťovnách a dále na porovnání dvou skupin pracovníků, kteří v komerčních subjektech působí. První skupinou jsou zaměstnanci, druhou tvoří obchodní zástupci neboli pojišťovací agenti.

Práce je rozdělena do pěti kapitol. Jako první je úvod. Druhá kapitola je teoretická a je zaměřena na obecné způsoby a formy odměňování pracovníků. Popsány jsou formy odměňování jak zaměstnanců, tak i obchodních zástupců, jejichž práce je odměňována formou provizí. Ve třetí kapitole je popsán mzdový systém ve vybraných pojišťovnách. V kapitole čtvrté se nachází srovnání mzdového systému v popisovaných pojišťovnách. Závěrečná kapitola je věnována shrnutí zjištěných rozdílů v daných pojišťovnách a vyhodnocení, která z pojišťoven je pro potenciální zaměstnance tou lepší volbou.

Cílem této práce je srovnat mzdový systém dvou komerčních pojišťoven a zjistit, pro kterou pojišťovnu je výhodnější pracovat jako zaměstnanec a kterou pojišťovnu je lepší zastupovat jako obchodní zástupce.

Byly použity metody analýzy, komparace, popisu, syntézy a zhodnocení.

2 Způsoby a formy odměňování zaměstnanců

Tato kapitola je pomyslně rozdělena do dvou částí. První část kapitoly se bude věnovat obecným informacím o způsobech a formách odměňování zaměstnanců, jako jsou mzdy, mzdový systém, odměny z dohod a benefity. Bude vycházet ze zákoníku práce, z části VI. zákona č. 262/2006 Sb. Druhá část kapitoly bude zaměřena na systém pojišťovnictví v České republice.

2.1 Mzda, mzdový systém, odměna a benefity

Aby se zaměstnavatel při vyplácení mezd nedostal do problémů se zákonem je povinen dodržovat určité zásady. Tou hlavní zásadou je zaměstnanci přiznat a vyplatit stanovenou mzdu.¹ Zákoník práce definuje v systému odměňování čtyři pojmy a to mzdu, plat a odměnu z dohody a odměnu za pracovní pohotovost. Mzda, mzdový systém, odměna z dohody a odměna za pracovní pohotovost bude podrobněji popsána v následujících odstavcích. Plat se týká zaměstnanců ve sféře veřejných služeb a práce, jelikož se nacházíme v podnikatelské sféře, nebudeme se nadále platem zabývat. Podmínky platu jsou definovány v zákoníku práce a to v části VI, hlavě III, § 122 až § 137. V neposlední řadě velkou část motivace zaměstnanců tvoří benefity, ke kterým se v této kapitole taky dostaneme.

2.1.1 Mzda

Mzda je především motivační prostředek zaměstnanců, každá změna výše mzdy se může projevit v chování zaměstnance. Je proto na zaměstnavateli zvolit správné ohodnocení pracovníků, tak aby vykonaná práce byla kvalitní a vedla ke splnění cílů. Mzda, jak je uvedeno v zákoníku práce v § 109, je odměna, která náleží každému pracovníkovi po odvedení zadané práce. Je to peněžité plnění a plnění peněžité hodnoty, kterou zaměstnanec obdrží od zaměstnavatele za vykonanou práci. Mzda je ovlivněna mnoha faktory, které v práci na zaměstnance působí. Patří tam například složitost, odpovědnost a namáhavost dané práce, dále se hodnotí podle pracovních podmínek, ve kterých zaměstnanec pracuje, a taky podle dosahovaných pracovních výsledků zaměstnance. Všem zaměstnancům u stejného zaměstnavatele, kteří vykonávají stejnou práci, přísluší stejná hodnota odměny. Práce však

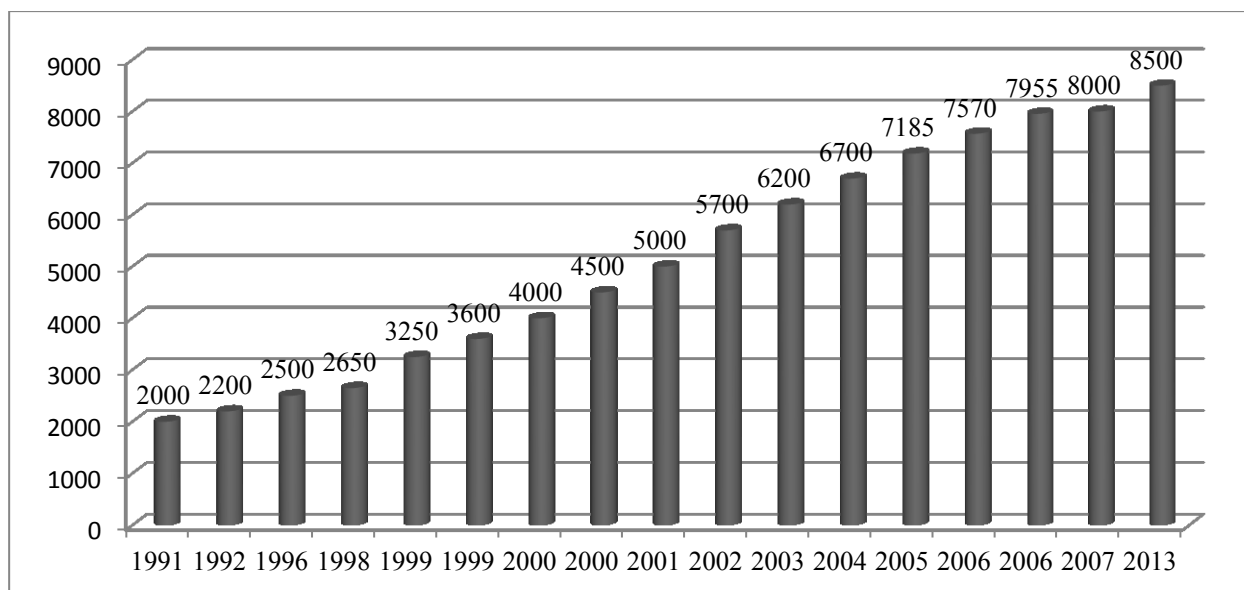
¹ VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2012, praktický průvodce*. 15. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 448 s. ISBN 978-80-247-4101-7.

musí mít srovnatelnou složitost, namáhavost, zaměstnanec za ní musí mít srovnatelnou odpovědnost a srovnatelné musí být i jeho pracovní výsledky.²

2.1.2 Minimální mzda

Nejnižší výše odměny, kterou zaměstnavatel zaměstnanci musí vyplatit, je mzda minimální. Částka k výplatě nesmí být nikdy nižší. Pokud se částka mzdy nedostane na úroveň minimální mzdy, je zaměstnavatel povinen tuto částku zaměstnanci dorovnat. Minimální mzda v únoru 2014 v ČR je ve výši 8 500 korun měsíčně, hodinová sazba činí 50,60 koruny.³ Vývoj minimální mzdy od roku 1991 jde vidět v grafu 2.1. Do výše minimální mzdy se nezahrnuje mzda za práci přesčas, příplatky za práci ve svátek, v noci, v sobotu a v neděli a ani za práci ve ztíženém pracovním prostředí. Minimální mzdu přesně definuje zákoník práce, § 111.⁴

Graf 2.1 Vývoj minimální mzdy



Zdroj: vlastní zpracování dle: Přehled o vývoji minimální mzdy: MPSV: příjmy a životní úroveň [online].

Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/871>

² Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, část VI – Hlava I – Obecná ustanovení o mzdě, platu a odměnách z dohod

³ (<http://www.finance.cz/dane-a-mzda/mzda/vse-o-mzdach/minimalni-mzda/>).

⁴ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, část VI – Hlava I – Obecná ustanovení o mzdě, platu a odměnách z dohod

2.1.3 Zaručená mzda

Zaručenou mzdou je mzda taková, na kterou zaměstnanci vzniklo právo podle zákoníku práce nebo podle nějaké smlouvy, vnitřního předpisu či mzdového výměru, který byl mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem dohodnut. Zaručená mzda nesmí být nikdy nižší, než je základní sazba minimální mzdy. Další nejnižší úroveň zaručené mzdy se stanoví dle náročnosti, odpovědnosti a namáhavosti vykonávané práce a to tak, aby to nejvyšší zvýšení tvořilo alespoň dvojnásobek úrovně nejnižší. Opět zde platí, že pokud mzda bez příplatků za noční, víkendy a svátky nedosáhne požadovaného minima, je zaměstnavatel zaměstnanci povinen rozdíl doplatit. Může k tomu použít dva způsoby, které jsou uvedeny v § 112, stejně jako celá zaručená mzda.⁵

Zaručená mzda je dle nařízení vlády č. 547/2006 Sb., rozdělena do 8 skupin podle složitosti vykonávané práce. Jediný společný parametr je odpracovaná doba za týden a to 40 hodin. V první skupině je nejnižší zaručená mzda rovna mzdě minimální, v osmé skupině se nejnižší zaručená mzda rovná dvojnásobku mzdy minimální. Více zde vidět v tabulce 2.1.

Tab. 2.1 Přehled skupin zaručené mzdy

Skupina	Zaručená mzda	Příklady pozic
1.	8500	Mytí nádobí, úklid, práce na vrátnici, doručování zásilek
2.	9400	Práce na stavbě, pokojská, sanitář, ochrana objektů, přidavačské práce
3.	10400	Kadeřnice, obsluha v restauraci, manipulace s penězi - prodavači
4.	11400	Všeobecná sestra, účetní - junior, kuchaři, instalatéři, průvodce
5.	11600	Daňová účetní, IT podpora, mistr ve výrobě, učitel/ka v MŠ
6.	13900	Zajišťování obch. činn, práce v IT, vypracovávání projektů ke stavbám
7.	15400	Tvorba marketingových strat., lékař, učitelé, vývoj aplikací
8.	17000	Finanční operace na finančním trhu, tvůrčí systémové práce

Zdroj: vlastní zpracování dle: Pozor - minimální mzda se liší pro různé profese, máme celkem 8 úrovní! [online] dostupné z <http://www.student.cz/96-aktualni-informace/177-pozor-minimalni-mzda-se-lisi-pro-ruzne-profese-mame-celkem-8-urovni/>

⁵ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, část VI – Hlava I – Obecná ustanovení o mzdě, platu a odměnách z dohod

2.1.4 Sjednání, stanovení mzdy

Mzda se sjednává ve smlouvě nebo ji zaměstnavatel může stanovit vnitřním předpisem či mzdovým výměrem. Mzda musí být stanovena již před začátkem výkonu práce, za kterou mzda náleží. Dnem nástupu zaměstnance do pracovního poměru musí zaměstnavatel zaměstnanci dát písemný mzdový výměr, který musí obsahovat údaje o způsobu vyplácení, datum splatnosti výplaty mzdy a místo výplaty. Pokud jsou tyto náležitosti obsažené ve smlouvě nebo vnitřním předpisu, nemusí být ve mzdovém výměru. Více v § 113 v zákoníku práce.⁶

2.1.5 Příplatky ke mzdě⁷

§ 114 Mzda nebo náhradní volno za práci přesčas

Za práci přesčas náleží zaměstnanci mzda plus příplatek v minimální výši 25 % průměrného výdělku nebo poskytnutí náhradního volna v rozsahu doby práce přesčas. Pokud toto volno zaměstnavatel neposkytne zaměstnanci do konce 3. kalendářního měsíce od vykonání práce přesčas, náleží zaměstnanci mzda zvýšená minimálně o 25 % průměrného výdělku. Zároveň, ale platí to, že pokud je již v základní mzdě zaměstnance přihlédnuto na možnou práci přesčas, nepřísluší mu žádný další příplatek. Mzda za práci přesčas může být vyplacena za 150 pracovních hodin ročně.

§ 115 Mzda, náhradní volno nebo náhrada mzdy za svátek

Za práci ve státní svátky náleží zaměstnanci náhradní volno v rozsahu vykonané práce ve svátky. Toto volno musí být zaměstnanci poskytnuto nejpozději do konce 3. kalendářního měsíce po vykonání práce ve svátek. Za dobu čerpání náhradního volna přísluší zaměstnanci náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku. Náhrada mzdy náleží také zaměstnanci, který nepracoval v obvyklý pracovní den, protože na něj připadl svátek. Zaměstnanci náhrada mzdy nepřísluší jen tehdy, když směnu před svátkem nebo po svátku bez omluvy zameškal.

Pro lepší orientaci v tom, které svátky připadají na pracovní den, slouží tzv. plánovací kalendář, ten obvykle bývá součástí každého diáře nebo je v prodeji samostatně. Dají se v něm rozlišit dny pracovní, dny pracovního klidu, svátky a taky fondy pracovní doby bez svátků a fondy pracovní doby včetně svátků.

⁶ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, část VI – Hlava II – Mzda

⁷ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, část VI – Hlava II – Mzda

V tabulce 2.2 můžeme vidět fond pracovní doby a fond pracovní doby včetně svátků pro rok 2014. Údaje odpovídají pracovní době 8 hodin denně, do fondu pracovní doby včetně svátků nejsou započteny svátky, které připadají na sobotu nebo neděli.

Tab. 2.2 Fondy pracovní doby r. 2014

Měsíc	Fond pracovní doby (hodiny)	Fond pracovní doby včetně svátků (hodiny)
Leden	176	184
Únor	160	160
Březen	168	168
Duben	168	176
Květen	160	176
Červen	168	168
Červenec	184	184
Srpen	168	168
Září	176	176
Říjen	176	184
Listopad	152	160
Prosinec	160	184
Celkem	2 016	2 088

Zdroj: vlastní zpracování dle: Plánovací kalendář 2014, dostupné z: <http://www.prague-tourism.eu/info/planovaci-kalendar-2014.htm>

§ 116 Mzda za noční práci

Za noční práci zaměstnanci náleží příplatek minimálně 10 % průměrného výdělku, jiná minimální výše a způsob určení uvedeného příplatku může být sjednána v kolektivní smlouvě. Noční práce je zpravidla v časovém intervalu 22:00 a 6:00. Na noční směnu se

vztahují pravidla, platná v kalendářní den kdy směna začíná. Takže pokud směna začíná v pondělí a končí v úterý je tato směna považována za směnu pondělní

§ 117 Mzda a příplatek za práci ve ztíženém pracovním prostředí

Pokud zaměstnanec pracuje v ztíženém pracovním prostředí, náleží mu k pevné mzdě také příplatek a to v minimální výši 10 % průměrného výdělku, jinou minimální sazbu může opět určovat kolektivní smlouva. Zaměstnanci přísluší zvýhodnění za práci ve ztíženém prostředí v minimální výši za každý ztěžující faktor. Ztížené prostředí blíže definuje nařízení vlády č. 567/2006 Sb.

§ 118 Mzda za práci v sobotu a v neděli

Za práci o víkendu je příplatek ke mzdě 10% průměrného výdělku, tato minimální výše je opět stanovena Zákoníkem práce, ale v kolektivní smlouvě může být vyjednána jiná minimální výše.

2.1.6 Naturální mzda

Zaměstnavatel může zaměstnanci poskytovat naturální mzdu pouze s jeho souhlasem a za takových podmínek, na kterých se dohodnou. Musí být v rozsahu přiměřenému jeho potřebám. Za naturální mzdu lze považovat výrobky, vyjma lihovin, tabáku a jiných návykových látek, práce, služby nebo výkony. Výše naturální mzdy se vyjadřuje v peněžní formě a v takové výši, ve které zaměstnavatel tyto výrobky, práce, služby nebo výkony účtuje jiným odběratelům.⁸

2.1.7 Ostatní plnění nepovažována za mzdu

Za mzdu není možné považovat plnění podle zvláštních předpisů v souvislosti se zaměstnáním. Jsou to plnění, která přímo nesouvisí s vykonávanou prací. Mezi tyto plnění především patří:

Náhrada mzdy – jsou typickým ostatním plněním, zaměstnanci se vyplácejí, ale přitom s jeho prací bezprostředně nesouvisí. Jde například o náhradu mzdy za čerpání dovolené, za dobu pracovní neschopnosti po dobu prvních 14 dnů, za pracovní neschopnost vzniklou pracovním úrazem nebo při poškození věcí, které sebou zaměstnanec běžně nosí do práce a před zahájením práce je musí odložit na místo tomu určené.

⁸ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, část II. – Mzda

Odstupné – je jednorázové plnění, které náleží tomu zaměstnanci, se kterým byl ukončen pracovní poměr ze strany zaměstnavatele z jakéhokoliv důvodu nebo dohodou z důvodu například zrušení či přestěhování zaměstnavatele nebo pokud se zaměstnanec stane nadbytečným. Výše odstupného je dána aktuálními okolnostmi nebo délkou vykonávání práce u daného zaměstnavatele. Vyplácení odstupného je náhradou škody, která zaměstnanci vznikla ztrátou zaměstnání bez vlastního zavinění. To, že zaměstnanec nastoupí do pracovního poměru u jiného zaměstnavatele, zde nehraje žádnou roli.

Cestovní náhrady – jsou jediné náhrady výdajů, které souvisejí s výkonem práce, jsou ale velice obsáhlé, proto se jimi nebudeme detailněji zabývat. Problematika cestovních náhrad je specifikována právním předpisem přiznávání a poskytování náhrad cestovních výdajů v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoníku práce.

Odměna za pracovní pohotovost – pokud je pracovní pohotovost vykonávaná nad rámec pracovní doby, tak se do pracovní doby nezapočítává, zaměstnanci vzniká jakási ztráta za omezení nakládání s jeho volným časem. Minimální výše odměny dle § 140 zákoníku práce je 10 % průměrného výdělku, není-li ustanoveno jinak v kolektivní smlouvě.⁹

2.1.8 Splatnost mzdy a výplata mzdy

Splatnost mzdy je stanovena po vykonání práce a to vždy nejpozději v následujícím měsíci po měsíci, ve kterém zaměstnanec pracoval a vzniklo mu tak právo na přiznání a vyplacení mzdy, v kolektivní smlouvě může být sjednaný dřívější termín výplaty mzdy než je měsíční plnění.

Výplata mzdy se provádí zásadně v zákonných penězích a zaokrouhluje se na celé koruny nahoru. Zaměstnavatel má při výplatě mzdy velkou řadu povinností. Mezi ně patří povinnost zaslat zaměstnanci mzdu na své náklady a nebezpečí poštou či na bankovní účet. Mzdu musí zaslat ve výplatní den, pokud tento den připadá na sobotu, neděli nebo svátek, je povinen zaslat mzdu nejbližší pracovní den následujícím po dni výplatním. K dalším povinnostem patří i předložení dokladů, dle kterých mzda byla stanovena zaměstnanci nebo také vyplacení mzdy jiné osobě na základě plné moci.¹⁰

⁹ VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2012, praktický průvodce*. 15. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 448 s. ISBN 978-80-247-4101-7.

¹⁰ VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2012, praktický průvodce*. 15. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 448 s. ISBN 978-80-247-4101-7.

2.1.9 Srážky ze mzdy

Zaměstnavatel má oprávnění ze mzdy zaměstnance srážet takové položky, na nichž se společně dohodli nebo ty, na nichž se nedohodli, ale vyplývají ze zákoníku práce z § 146 a z § 147. Srážky ze mzdy se dělí do dvou skupin. A to:

Obligatorní srážky, jsou srážky takové, na které daňová účetní nepotřebuje souhlas zaměstnance. Jsou to především položky jako záloha na daň z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti, srážky nařízené soudem, exekutorem či správcem daně, zálohy na cestovní náhrady, které dosud nebyly vyúčtovány, jiné nevyúčtované zálohy, náhradu mzdy za dovolenou, na niž zaměstnanec právo ztratil nebo na ni vůbec právo neměl a samozřejmě také sociální a zdravotní pojištění.

Fakultativní srážky, jsou srážky takové, které nejsou obligatorní. V takovém případě, musí být se zaměstnancem uzavřena písemná dohoda, ve které jsou tyto srážky definovány. Taková dohoda by měla obsahovat zejména základní osobní údaje zaměstnance jako je jméno, příjmení, rodné číslo a bydliště zaměstnance, dále by měl být popsán druh srážky, její výše, popřípadě termíny splátek a celá dohoda musí mít podpis zaměstnance a datum podpisu neboli datum uzavření dohody.¹¹

2.1.10 Mzdový systém

Pod pojmem mzdový systém lze rozumět všechny podmínky, podle kterých zaměstnavatel odměňuje své zaměstnance. Těmito podmínkami jsou hlediska, způsob, kterým tyto hlediska zaměstnavatel sleduje a následně vyhodnocuje jejich plnění. Součástí těchto podmínek mohou být i různé faktory, které přicházejí do organizace z venku, ale také ty, které jsou uvnitř organizace. Můžou to například být jistota zaměstnání, možnost kariérního růstu, poměry na pracovištích nebo také stabilita trhu a to jak na něm organizace působí.¹²

Mzdový systém je především nástrojem rozdělování prostředků na mzdy, nástroje stimulace k dosahování cílů zaměstnavatele, mechanismem regulace personálních výdajů, případně prostředkem ochrany zaměstnanců ve mzdové oblasti.¹³

¹¹ VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2012, praktický průvodce*. 15. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 448 s. ISBN 978-80-247-4101-7.

¹² TOMŠÍ, Ivan. *Mzdy a mzdové systémy*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2008, 335 s. ISBN 978-80-7357-340-9.

¹³ TOMŠÍ, Ivan. *Mzdy a mzdové systémy*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2008, 335 s. ISBN 978-80-7357-340-9.

Tvorba mzdového systému je velice složitým procesem, do kterého jsou zapojeny veškeré osoby, kterých se systém odměňování týká, a to jak ze strany těch, kteří jsou odměňováni tak i těch, kteří odměňují. Kvalita procesu tvorby mzdového systému záleží především na tom, jak dobře jsou nastaveny a zhodnoceny všechny hlediska.

Tvorba mzdového systému má několik samostatných fází:

1. První fáze zahrnuje volbu vhodných ukazatelů pro poskytování mezd.
2. Ve druhé fázi je třeba k jednotlivým ukazatelům přiřadit váhový poměr, určit který ukazatel je důležitější.
3. Třetí fáze se věnuje hodnocení jednotlivých hledisek, které byly zvoleny. Jde o stanovení vnitřní struktury hodnot.
4. Čtvrtá fáze určuje váhový poměr mezi jednotlivými stupni, je nutné stanovit hodnoty jednotlivých stupňů.
5. V páté fázi je třeba váhovým poměrům mezi danými stupni dát korunové vyjádření.
6. V poslední fázi se stanoví podmínky, podle kterých pak zaměstnanci vzniká právo na určitou výši mzdy, na její přiznání a vyplacení.¹⁴

2.1.11 Formy mezd¹⁵

„Mzdové formy plní funkci stimulu ke zlepšení individuálního, skupinového či podnikového výsledku. Mzdově oceňují výsledky práce, hospodaření s věcnými a finančními prostředky a pracovní chování. Jinak řečeno, pracovníci jsou pomocí mzdových forem odměňováni za to, jak dobře svou práci vykonávají.“ (Kleibl, Huttlová, Dvořáčková, 1998, strana 89)

K hodnocení zaměstnanců zaměstnavatelé používají různé formy základní mzdy. Je to většinou mzda:

- časová,
- úkolová,
- podílová,
- provizní,

¹⁴ TOMŠÍ, Ivan. *Mzdy a mzdové systémy*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2008, 335 s. ISBN 978-80-7357-340-9.

¹⁵ VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2012, praktický průvodce*. 15 vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 448 s. ISBN 978-80-247-4101-7.

- osobní.

Časová mzda se obvykle uplatňuje u výkonu takové práce, kde nelze objektivně měřit výsledky práce pomocí hodnotových ukazatelů. To znamená, že to je různorodá práce, kdy nelze přesně určit, na jakou činnost je potřeba kolik času. Jiná forma odměny by proto v tomto případě byla administrativně velmi náročná. V případě časové mzdy je výpočet velice jednoduchý, vezmeme skutečně odpracovanou dobu zaměstnance a vynásobíme ji se mzdovým tarifem.

Časová mzda má 4 různé formy. Patří tam časová mzda s pevným tarifem, což je klasické ohodnocení práce, které zná většina z nás. Jde o to, že zaměstnanci jsou rozděleni do určitých tarifních pásem a jsou hodnoceni v Kč/hodinu. Další časovou mzdou je mzda s rozpětím tarifů, u tohoto způsobu odměňování sazbu tarifu určuje mzdový dekret. Pokud se do tarifních stupňů zařazují kvantitativní či kvalitativní kritéria, což jsou například počet odpracovaných let nebo stupeň zmetkovosti, jedná se o časovou mzdu s odstupňovaným tarifem. Poslední je časová mzda diferencovaná, kdy je tarif ovlivňován koeficientem, který vyjadřuje plnění normy v procentech.

Úkolová mzda je taková forma mzdy, která závisí na výkonu pracovníka, z čehož vyplývá daleko větší motivace pro pracovníka než u mzdy časové. Pokud chce zaměstnavatel využít úkolovou mzdu jako formu odměny za vykonanou práci, musí tato práce mít možnost stanovení objektivní výkonové formy. Můžeme si pod tím představit například malíře, který je placen za vymalované metry nebo truhláře, který je placen za vyrobené kusy nábytku. Je to takzvaně mzda úkolová přímá. V praxi se dále uplatňuje ještě jeden druh úkolové mzdy a to mzda akordní. V tomto případě pracovníci dostanou úkol, za který je předem stanovená částka a termín do kdy musí být práce vykonána. Pokud tento termín nestihnou, odměna se nezvýší, stejně tak pokud stihnou práci před termínem, odměna se nesníží.

Ostatní tři typy mezd si popíšeme ve zkratce. Co se týče mzdy podílové, ta se určuje jako podíl v procentech například z tržby vyjádřené v korunách. Mzda provizní je zpravidla stanovována jako podíl v procentech ze získaných zakázek či množství získaných klientů. Systém provizí bude více přiblížen v praktické části této práce. Poslední mzda, mzda osobní, je uplatňována u pracovníků, kteří si již delší dobu udržují stabilní pracovní tempo nebo kvalitu odvedené práce. Tato osobní mzda může být uplatněna na kterékoliv pozici i oboru.

2.2 Odměna z dohod

Podmínky pro výši odměny z dohod se sjednávají ve dvou typech smluv, které definuje zákoník práce v části III. Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr, mimo pracovní poměr znamená, že zaměstnavatel není povinen zaměstnanci rozvrhnout pracovní dobu. Mezi takové dohody patří:

- Dohoda o provedení práce - upravuje ji § 75, ve kterém se píše, že rozsah práce nesmí být větší než 300 hodin v kalendářním roce u jednoho zaměstnavatele. Do těchto 300 hodin se počítá i odpracovaná doba u téhož zaměstnavatele na jiný typ smlouvy. V každé dohodě musí být napsána doba, na kterou se tato dohoda uzavírá.
- Dohoda o pracovní činnosti - upravuje ji § 76, definuje ji jako práci, která nemusí v kalendářním roce přesahovat 300 hodin, ale nelze ji vykonávat v rozsahu práce, překračující polovinu stanovené týdenní pracovní doby, tzn. 20 hodin týdně.

Společná ustanovení, která jsou popsána v § 77, říkají, že každá smlouva musí být uzavřena písemně a to ve dvou vyhotoveních. Jedno vyhotovení náleží zaměstnanci.¹⁶

2.3 Benefity

Pojem benefity značí něco navíc ke mzdě. Slouží k motivaci a stimulaci pracovníků. Je to způsob, jak se při hledání zaměstnanců odlišit od konkurence, jak vylepšit danou pozici. Každá firma má své benefity alespoň minimálně odlišné. K benefitům může patřit například firemní auto k soukromým účelům. Firemní počítač či telefon, firemní kurzy jazyka, dovolená navíc, příspěvky na různá spoření. Prostě vše navíc co zaměstnavatel zaměstnanci poskytovat nemusí.

2.4 Pojišťovnictví v České republice a systém odměňování

„Pojišťovnictví je specifické odvětví ekonomiky, které zabezpečuje finanční eliminaci rizik ovlivňující činnost lidí. V podmínkách České republiky se chápe pod pojmem pojišťovnictví specifické odvětví ekonomiky zabývající se pojišťovací, zajišťovací a zprostředkovatelskou činností v oblasti komerčního pojištění a s tím spojenými činnostmi.“
Ducháčková (2009, strana 170)

¹⁶ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, část III. – Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

2.4.1 Historie pojišťovnictví

Historie pojišťovnictví sahá dokonce už do doby 2500 let před naším letopočtem. Už v té době si lidé uvědomovali, že může přijít nějaká nečekaná událost, která jim značně může ztížit život. Proto měli připraveny rezervní sklady potravin pro případ živelných pohrom, hladomoru a podobně. Taký měli zřízené pokladny a peníze z ní šly na pomoc raněným ve válce a na krytí dalších nečekaných událostí.

Až v druhé polovině 18. století začaly vznikat pojišťovny, které už nabízely jištění a to požární, námořnické a životní. Od počátku 19. století se začal prosazovat komerční charakter a pojišťovnictví již bylo bráno jako předmět pojišťovnictví. Na konci tohoto století do pojišťovnictví začal zasahovat stát a začal pojistný trh regulovat.

V Československu bylo v roce 1945 více než 700 pojišťoven, ještě toho roku došlo k znárodnění a na pojistném trhu zůstalo pouze pět pojišťoven a nakonec roku 1948 vznikla jedna jediná státní pojišťovna. Ta byla o dvacet let později rozdělena na Českou státní pojišťovnu a Slovenskou státní pojišťovnu. Takhle to na pojistném trhu vypadalo až do roku 1991, kdy byl vydán Zákon o pojišťovnictví, který zrušil monopol pro Českou státní pojišťovnu, a začaly vznikat nové pojišťovny, pojistný trh byl obnoven. Součástí Jednotného evropského pojišťovacího trhu se české pojišťovnictví stalo v roce 2004.¹⁷

2.4.2 Pojišťovny

Pojišťovny jsou právní subjekty, které provozují podnikatelkou činnost. Předmětem tohoto podnikání je především přebírání zodpovědnosti za následky nahodilých událostí.

Pojišťovny můžeme členit ze dvou hledisek, a to z hlediska zaměření a z hlediska podnikatelské formy.

Z hlediska zaměření jsou to pojišťovny:

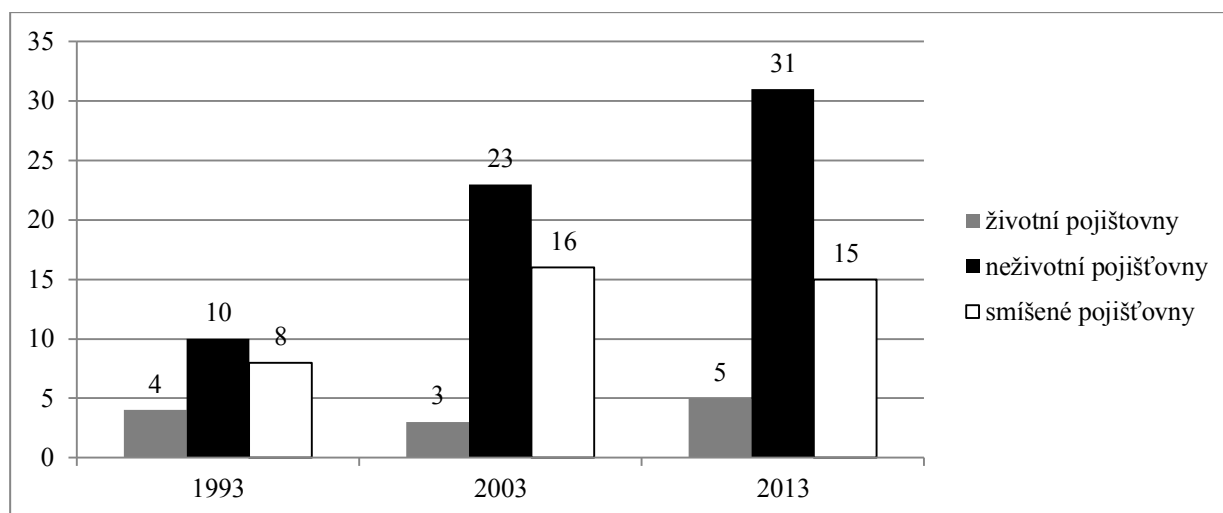
- životní – ty se, jak je z názvu patrné, zabývají pouze životním pojištěním, těchto pojišťoven je na trhu velice málo,
- neživotní – v těchto pojišťovnách jsou k mání pouze neživotní druhy pojištění,

¹⁷ DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2009. 224 s. ISBN 978-80-86929-51-4

- univerzální – u těchto pojišťoven je možné pojistit úplně vše, zabývají se jak životními tak neživotními pojištěními.

V grafu 2.2 je vidět jak se jednotlivé druhy pojišťoven rozrůstaly od roku 1993 a to vždy po 10 letech, až do roku 2013. Lze z něj vyčíst, že počet neživotních pojišťoven za 20 let velice vzrostl, zatímco počet životních pojišťoven zůstal téměř nezměněn.

Graf 2.2 Vývoj struktury pojišťoven od roku 1993 do roku 2013



Zdroj: vlastní zpracování dle: Počet a struktura pojišťoven, [on-line], http://www.cnb.cz/cs/dohled_financi_trh/souhrnne_informace_fin_trhy/zakladni_ukazatele_fin_trhu/pojistovny/poj_ukazatele_tab01.html, výroční zpráva 2003 ČAP, graf 4 z knihy Principy pojištění a pojišťovnictví, Eva Ducháčková

Dle právní formy dělíme pojišťovny následovně:

- Státní pojišťovny, které zřizuje stát, stát nese všechny výsledky hospodaření, ať už kladné nebo záporné. Negativem zde bývají vysoké správní náklady, naopak výhodou jsou státní záruky,
- Vzájemné pojišťovny, neboli také pojišťovny družstevní, tyto pojišťovny fungují v jakési vzájemné skupině, kde je pravidlem, že pokud se stane škoda jednomu členovi, následky nesou všichni. Ve světě působí jak malé společenství pojišťoven, jejichž význam je nepatrný, tak velké vzájemné pojišťovny, které konkurují i velkým akciovým pojišťovnám,
- Akciové pojišťovny, které vznikají na základě základního kapitálu, který je tvořen vklady akcionářů. Mají jasné rysy, kterými jsou například určitý počet akcionářů nebo to že jsou založeny za účelem zisku.

Předmětem podnikání je nabízet pojistné produkty a vykonávat činnost s tím spojenou. Činnost pojišťovny lze rozdělit na obchodní, která se zabývá samotným prodejem, činnost provozní, jejím obsahem je zpracování smluv, jejich evidence, správa a vše co souvisí s provozem pojišťovny. Poslední činností je činnost likvidační, ta se zabývá vyřizováním pojistných událostí.¹⁸

2.4.3 Brokeři – makléři

Na pojistném trhu makléři fungují jako taková spojka mezi pojistitelem a pojistníkem. Je to samostatný podnikatelský subjekt. Makléř se věnuje individuálně svým klientům, kterým vysvětluje složité podmínky produktů, radí jim, který produkt je pro něj ten nejlepší. Na pojistném trhu je mnoho příležitostí se stát makléřem. Pojišťovny tyto místa nabízejí téměř neomezeně. Makléři jsou placeni především z provizí. Systém provizí bude podrobněji popsán v samostatné podkapitole.

2.4.4 Pojištění

Každý z nás má dvě možnosti jak se pojistit proti nečekaným událostem. Tou první je takzvané samopojištění, kdy máme našetřené prostředky a případné následky kryjeme z vlastních zdrojů. A to druhé je, využít možností pojistného trhu a pojištění proti nahodilým událostem přesunou na instituci, která se těmito problémy zabývá. Samotné pojištění neovlivňuje vznik nahodilých událostí, ale minimalizuje finanční dopad. Pojištění je finanční služba, která za úplatu poskytuje ochranu.

Pojištění se člení na dobrovolné a povinné. To povinné dále na povinné smluvní, vyplývá z uzavřené smlouvy a na pojištění zákonné, kam se řadí sociální a zdravotní pojištění.¹⁹

2.4.5 Komerční pojištění

Typ komerčního pojištění kryje rizika, které odpovídají této pojistné. Zahrnuje různé pojistné produkty. Typické je smluvní pojištění, pojištění bývá většinou dobrovolné. Důležitou roli u komerčního pojištění hraje pojistný zájem. Jde vlastně o vztah osoby

¹⁸ DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2009. 224 s. ISBN 978-80-86929-51-4

¹⁹ DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2009. 224 s. ISBN 978-80-86929-51-4

k pojištěnému majetku. Tento vztah je právní. Má dvě stránky a to stránku objektivní, která vykazuje to, že si subjekt uvědomí potřebu ekonomicky se zabezpečit pro případ nahodilé události. Subjektivní stránka že si subjekt uvědomí potřebu pojistné ochrany.

Členění komerčního pojištění je následovné:

- Pojištění rizikové – pokud dojde ke vzniku pojistné události, je jisté že se finanční prostředky vrátí. Při uzavírání však není známo, zda tato pojistná událost nastane či nikoliv. Pokud k žádné pojistné události nedojde, pojišťovna žádné plnění neposkytuje. Během trvání smlouvy je počet pojistných smluv neomezený, stejně tak počet vzniklých pojistných událostí,
- Pojištění rezervotvorné – u tohoto typu pojištění se vytváří rezerva a ta je vyplacena vždy ve sjednaném termínu.

Dalším dělením komerčního pojištění je z hlediska předmětu na pojištění majetku, osob a odpovědnosti. Tyto jednotlivé pojistné okruhy se dále dělí podle druhu krytí nebezpečí na pojištění životní, kde je kryto nebezpečí smrti, a nebo dožití a na pojištění neživotní, které se vztahuje na nebezpečí k osobám, majetku, finančním ztrátám a odpovědnosti za škodu.²⁰

2.4.6 Účastníci pojistného vztahu

Účastníci pojistného vztahu jsou:

- pojistitel – právnická osoba, která dostala oprávnění provozovat pojištění,
- pojistník – fyzická nebo právnická osoba, která využila služeb pojistitele a uzavřela s ním smlouvu, kde se zavázala platit pojistné,
- pojištěný – osoba, na níž se vztahuje předmět smlouvy, pojištěný a pojistník nemusí být ta samá osoba,
- obmyšlený – osoba, které je vyplaceno pojistné v případě úmrtí pojištěného,
- poškozený – osoba, které je vyplaceno pojistné v případě odpovědnosti za škodu.

Vztahy mezi jednotlivými účastníky jsou odlišné. Jediné platí vždy a to vztah mezi pojistníkem a pojistitelem. Při podpisu smlouvy se pojistník zavazuje platit pravidelně pojistné a pojistitel se zavazuje, že v případě, že nastane nečekaná pojistná událost, poskytne

²⁰ DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2009. 224 s. ISBN 978-80-86929-51-4

plnění osobě určené ve smlouvě. Může to tedy být pojistník, pojištěný, poškozený nebo obmyšlený.²¹

2.4.7 Pojistný produkt, pojistná smlouva, pojistné podmínky a pojistná doba

Pojistný produkt je určitý druh pojištění. Každý pojistný produkt má pojistné podmínky, které obsahují právní úpravu pojistného produktu. Všeobecné pojistné podmínky, jsou pojistné podmínky pro určitý produkt. Zvláštní pojistné podmínky popisují konkrétní pojistné podmínky pro dané pojištění. Pojistná smlouva představuje právní dokument, na jehož základě vzniká smluvní pojištění, vyhotovuje se v písemné formě, jediné pojistné nepodloženo písemně je zákonné pojištění. Každá smlouva obsahuje informace o osobách zúčastněných v pojistném vztahu, formu pojištění, informace o pojistném, pojistnou dobu a pojistné podmínky. Pojistnou dobou se rozumí doba, na kterou je sjednáno pojištění.²²

2.4.8 Pojistné

Každý produkt na pojistném trhu má svoji určitou cenu, stejně tak i pojištění má svoji cenu, je nazváno pojistným, je to cena za poskytovanou ochranu. Výše tohoto pojistného vychází z velikosti rizika. Velikost pojistného by měla odpovídat významným požadavkům. Pojistné by mělo pokrýt budoucí náklady na případné plnění, pokrýt provozní náklady pojišťovny, zisk pojišťovny, mělo by reagovat na obecné ekonomické podmínky jako je inflace nebo úroková míra. Pojistné může být uhrazeno jednorázově hned na začátku pojištění nebo může být hrazeno pravidelně v určitých časových intervalech například měsíčně.

Kalkulace pojistného je stanovení ceny za pojistný produkt. Složitost kalkulace pojistného závisí na tom, jak individuální jsou požadavky pojistníka. Platí zde, že čím je produkt náročnější na individuální zpracování, tím je i částka pojistného větší. Při stanovení výše pojistného je třeba znát především obsah daného pojištění, například jaké rizika jsou pojištěním kryta a jaká je pravděpodobnost vzniku nahodilé události. Dále je třeba znát konstrukci daného pojištění. Což znamená jakých forem je v této konstrukci využito (základní, doplňkové nebo třeba bonusy). A na konec to jsou technické podklady, které

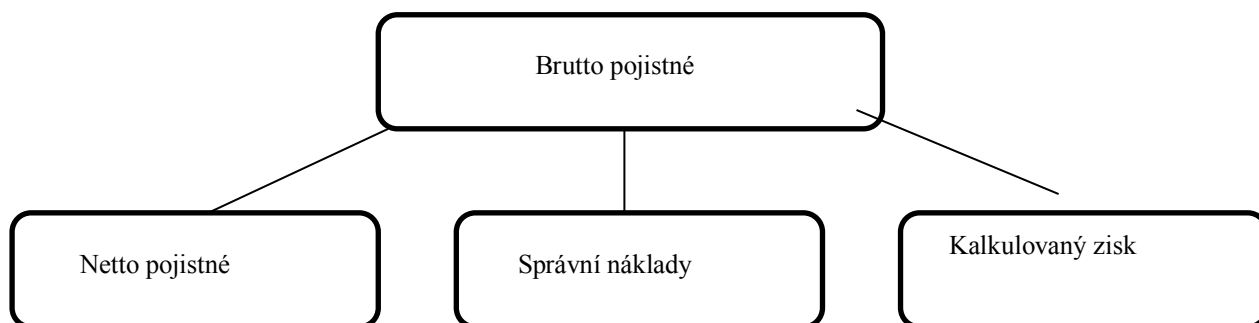
²¹ DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2009. 224 s. ISBN 978-80-86929-51-4

²² DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2009. 224 s. ISBN 978-80-86929-51-4

uvádějí, do jaké míry jsou rizika krytá, jaká je výše správních nákladů, velikost zisku a také úroková míra.

Tarif brutto pojistného má tři složky zobrazené v obrázku 2.1:

Obr. 2.1 Skladba brutto pojistného



Zdroj: vlastní zpracování

Netto pojistné neboli ryzí pojistné, což je ta část tarifu, která pokryje veškeré výdaje pojišťovny včetně rezerv. Tato část pojistného je na přesné vyčíslení velice náročná, jelikož pojišťovna nikdy neví, zda dojde k pojistnému plnění. Vychází pouze ze statistických údajů, z průměrných hodnot počtu realizovaných plnění v minulých letech. Tyto statické údaje tvoří fiktivní soubory zvané škodné tabulky, takovým souborem může například být tabulka úmrtnosti, která se využívá při kalkulaci pojistného u životního pojištění. Při kalkulaci ceny je třeba v potaz brát předpokládané změny. Dle modelového příkladu by se celková výše pojistného měla rovnat očekávané výši plnění na jednu pojistku.

Jak už bylo výše zmíněno, složitost kalkulace pojistného závisí na míře individuality. Tuto individualitu lze pomyslně rozdělit na tři stupně a to:

- Jednotné netto pojistné, které je nejméně individuální a využíváno okrajově u jednoduchých pojištění
- Diferencované netto pojištění, které je na střední pozici v individuálním přístupu. Velkou roli tady hrají určité tarifní proměnné, kam se řadí například stav majetku před pojištěním, zda je například budova ve městě či na periferii města, jestli je to dřevěná chata nebo obytný dům, dále stáří pojišťované osoby, je také rozhodující věk, pohlaví nebo to jaké povolání daná osoba vykonává.
- Nevyšším stupněm a nejsložitějším na stanovení výše pojistného je individualizované netto pojištění, které je jednoduše řečeno šito pojistníkovi na

míru, z čehož vyplývá, že s tímto produktem je daleko více práce a tím se zvyšuje náročnost výpočtu, a samozřejmě také cena.

Další částí pojistného jsou správní náklady. Což jsou logicky ty náklady, které souvisejí téměř s celým provozem pojišťovny, čímž rozumíme hlavně náklady mzdové (největší význam je přikládán provizím), výdaje finanční a materiálové a také náklady určené na správu všech pojistných smluv. Pod tímto si můžeme představit například sledování, do kdy smlouvy platí, archivace po jejich ukončení a další úkony spojené se starostí o samotné pojistné smlouvy.

Správní náklady členíme dle toho, zda jsou závislé nebo nejsou závislé na výši pojistné částky a pojistného. Dále je můžeme členit dle určení a to na náklady spojené na sjednání smluv, náklady na správu smluv, náklady inkasní a stornovací a dále náklady finanční, likvidační a ostatní. Správní náklady se u neživotních pojištění připočítávají jednotnou přírážkou. U pojištění životních přírážkou diferencovanou. Což určuje to jaký je počáteční vklad nebo jaký je měsíční vklad popřípadě způsob placení. Jednotnou přírážkou se rozumí počáteční náklady spojené s realizací, většinou jde o provize makléři. Tato částka se stanovuje procentem z výše pojistného.

Pod běžné náklady spadají náklady na mzdy pracovníků na kancelářské potřeby, na nájem a také na elektrickou energii. Člení se na náklady vynakládané během celé doby placení pojistného a na náklady vynakládané po celou pojistnou dobu.

Inkasní náklady jsou náklady, které se spojují s výběrem pojistného, jednoduše řečeno náklady na realizaci postupné výplaty pojistných plnění. Nejčastěji se tyto náklady projevují u důchodového pojištění.

Poslední částí při kalkulaci pojistného je kalkulovaný zisk. Ten se připočítává pouze k pojištění neživotnímu a to podle druhu pojištění. Velikost zisku se odvíjí dle situace na trhu. Od velikosti nabídky a poptávky po daném produktu.²³

2.4.9 Vyjádření pojistného

Jak tvrdí Ducháčková (2009, str. 65), je třeba pojistné následovně rozlišovat:

²³ DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2009. 224 s. ISBN 978-80-86929-51-4

- *„Předepsané pojistné – celkové pojistné odpovídající pojistnému vyjádřenému v pojistných smlouvách za sledované období, souhrn všech předpisů pojistného na základě pojistných smluv kdy ve sledovaném období je počátek pojistného období.*
- *Přijaté pojistné – pojistné, které bylo zaplaceno pojistníky a pojistitelem přijato.*
- *Produkční pojistné – pojistné vztahující k nové produkci pojistných produktů, součet ročního předpisu pro nově sjednané pojistné smlouvy upravený o saldo rozdílu mezi nově stanoveným a původním předpisem pojistného ke smlouvám změněných ve sledovaném období.*
- *Kmenové pojistné – hodnotové vyjádření pojistného kmene jako portfolia spravovaných dlouhodobých smluv ke stanovenému termínu.*
- *Pojistný kmen – portfolio spravovaných pojistných smluv ke stanovenému termínu, při čemž rozlišujeme kmeny dlouhodobých pojištění, kmeny krátkodobých pojištění a kmen jednorázově zaplacených pojištění.*
- *Zasloužené pojistné – pojistné přijaté pojistitelem, které náleží k současnému účetnímu období.*
- *Nezasloužené pojistné – pojistné přijaté pojistitelem, které náleží k budoucím účetním období.*``

2.4.10 Životní pojištění

Rizika, která ohrožují náš život, jsou kryta právě životním pojištěním. Krytí zahrnuje dvě události a to úmrtí a dožití. Dnes pojišťovny tyto dvě události kombinují v jednu a je k nim přidána další pojistka na nebezpečí, například invalidity nebo úrazu.

Dříve bylo hlavním významem životního pojištění zabezpečení pozůstalých osob. Dnes je životní pojištění chápáno jako alternativa pro přípravu peněžních prostředků na stáří.

V životním pojištění je předem dohodnuta částka, která bude plněna. V případě úmrtí pojištěného obmyšlenému a v případě dožití pojistníka rovnou jemu.

Pojistné lze platit dvěma způsoby a to buď jednorázově najednou při uzavření pojistné smlouvy nebo opakovaně, ve sjednaný termín, například ročně, pololetně nebo měsíčně)

Velikost pojistného se určuje na základě tří faktorů:

- Pojistná částka je částka, kterou si určuje sám pojistník a kterou se zavazuje platit,

- další je ohodnocování rizika, musí se vzít v úvahu to, jaký věk, zdravotní stav a pohlaví má pojištěný (ženy se všeobecně dožívají vyššího věku než muži, což se samozřejmě odráží také v ceně pojistného),
- posledním faktorem je technická úroková míra, která zaručuje minimální zhodnocení prostředků vkládaných do životního pojištění, tato úroková míra je upravena ve vyhlášce č. 303/2004 Sb., ze dne 6. května 2004, kterou se provádí některá ustanovení zákona o pojišťovnictví.

Velikost pojistného plnění je dána pojistnou částkou, ale může být navýšeno o neznámý podíl na zisku, který plyne z vyšších výnosů z investování, z přebytků nad kalkulovaným ziskem a také z přebytků nad správní náklady.

Životní pojištění má řadu daňových zvýhodnění odpočtu od základu daně z příjmů a to jak na straně zaměstnance, který si může ze základu daně odečíst zaplacené pojistné v maximální výši 12 000 korun za rok, tak na straně zaměstnavatele, který si do nákladů z pohledu daně z příjmů může zahrnout zaplacené pojistné až do výše 30 000 korun za rok.

Základními podobami životního pojištění jsou:

- Pojištění pro případ smrti, které kryje pouze riziko smrti, při realizaci je pojistné plnění vyplaceno obmyšlené osobě, účelem výplaty je především zabezpečení pozůstalých ale také případné uhrazení závazků nebo výdajů za pohřeb. Pojištění pro případ smrti se člení dle časového hlediska na *dočasné pojištění pro případ úmrtí*, které kryje riziko pouze v době, kdy tato pojistná smlouva běží. A dále to je *časově neomezené pojištění pro případ úmrtí*, kdy je pojištění vyplaceno vždy, bez omezení časového úseku. Doporučenou částkou pro pojistné v České republice je pěti až sedminásobek ročního příjmu, ve světě jde o desetinásobek.
- Pojištění pro případ dožití, které je obdobou spoření a jde jen o tvorbu úspor.

Pojištění pro případ dožití můžeme rozdělit na dva druhy:

- Důchodové pojištění, kdy jde o spoření na určitý věk života, po dožití tohoto věku je pojištěnému vyplacena daná částka a to buď jednorázově, nebo postupně ve formě důchodu, pojištěný si tedy sám sobě spoří na důchod.
- Věnové pojištění je pojištění, které se uzavírá na dožití finančně závislé osoby, tedy třeba dítě, kterému rodiče spoří peníze na určitou etapu života, jako je například vykonání maturity, nástup na vysokou školu, ukončení vysoké školy nebo sňatek. Výplata zde opět může být buď jednorázová, nebo postupná.

- Smíšené životní pojištění je kombinací pojištění pro případ smrti a pojištění pro případ dožití. Částky pojistného plnění se v případě smrti a dožití mohou lišit. Typické bývá, že v případě smrti je částka dvakrát větší než u případu dožití.

K životnímu pojištění lze sjednat řadu připojištění, jako například připojištění úrazové, invalidní, pojištění vážných chorob, pojištění nemocenské nebo pojištění dlouhodobé péče.²⁴

2.4.11 Neživotní pojištění

Zahrnuje všechna možná rizika neživotního pojištění. V rámci neživotního pojištění jsou kryta rizika ohrožující zdraví a život osob, rizika vyvolávající věcné škody a rizika vyvolávající finanční ztráty. Dá se tedy dělit na pojištění osob, majetku a odpovědnosti, přičemž můžeme tyto produkty vzájemně kombinovat.

- Neživotní pojištění osob

- 1) Úrazové pojištění, zaručuje pojistné plnění v případě, že následkem úrazu dojde k trvalému nebo dočasnému tělesnému poškození. Při uzavírání této pojistné smlouvy je třeba přesně vymežit pojem úraz. V zákoně č. 37/2004 Sb. O pojistné smlouvě je úraz definován takto: *„neočekávané a náhlé působení zevních sil nebo vlastní tělesné síly nezávisle na vůli pojištěného, ke kterému došlo během trvání soukromého pojištění a kterým bylo pojištěnému způsobeno poškození zdraví nebo smrt“*

- 2) Soukromé nemocenské pojištění, které je doplňkem k povinnému sociálnímu nemocenskému pojištění a uzavírá se v případě, že jedinec má větší potřebu finančního krytí, než je uplatněno z povinného pojištění

- 3) Soukromé zdravotní pojištění, tvoří určitou nadstavbu nad veřejným zdravotním pojištěním

- Pojištění majetku

Kryje ty rizika, při kterých dochází k poškození majetku. Zařadit tam můžeme škody způsobené živelnými událostmi jako například požár, blesk, zemětřesení, povodně,

²⁴ DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2009. 224 s. ISBN 978-80-86929-51-4

pády stromů na majetek popřípadě i zřícené letadlo. Dále to jsou škody způsobené nějakým vodovodním zařízením, rizika havarijní, kdy je pojištěna jak samotná havárie dopravního prostředku, tak i zboží poničené při této havárii, dá se pojistit majetek před odcizením či vandalstvím a firmy mohou navíc pojistit své stroje proti poničení ze špatného zacházení.

Pojištění majetku lze rozdělit následovně:

- 1) Pojištění majetku obyvatelstva, kdy nejvýznamnější jsou produkty:
 - pojištění domácnosti,
 - pojištění budov,
 - havarijní pojištění.
 - 2) Pojištění podnikatelských a průmyslových rizik:
 - živelné pojištění,
 - pojištění technické,
 - pojištění proti odcizení,
 - pojištění dopravní.
 - 3) Pojištění zemědělských rizik:
 - Pojištění plodin,
 - Pojištění hospodářských zvířat.
- Pojištění finančních ztrát a záruk
Řeší následky několika rizik a to tyto rizika jsou:
 - 1) Riziko přerušení provozu v důsledku živelné události, výpadku energie apod.
 - 2) Riziko úvěrové a to v souvislosti nesplacení úvěru a to z důvodu platební neschopnosti dlužníka úvěr doplatit, z důvodu, kdy dlužník zaplatit může, ale nechce a poslední důvod je, když dlužník zaplatit chce, ale nemůže, například kvůli embargu.
 - 3) Riziko nesplnění finančního závazku.
 - Pojištění odpovědnosti za škody
Toto je pojištění související s riziky, které jeden pojištěný subjekt, způsobí škodu jinému subjektu ať už na majetku, zdraví či financích. Pojišťovna následně vyplácí pojistné plnění poškozenému, nikoliv pojištěnému a to v rozsahu v jakém za škodu zodpovídá právě pojištěný subjekt.
 - Pojištění právní ochrany

Kryje náklady v souvislosti se soudními a právními náklady, spojené s prosazením náhrady pojistného. Pojištění pokrývá soudní náklady, náklady na svědky, odměny pro právní zástupce, náklady na provedení rozhodnutí a další poplatky související se soudním líčením. Součástí pojištění je také poskytnutí právních rad a také právní asistence. Pojištění právní ochrany se vztahuje také na manželku (v opačném případě na manžela), nezletilé děti a všechny další osoby, žijící v jedné domácnosti spolu s pojištěnou osobou.

2.4.12 Specifika odměňování v pojišťovnách

V pojišťovnách se můžeme setkat se dvěma typy zaměstnanců. A to zaměstnanci stálí, což jsou pracovníci na přepážkách, lidé v kancelářích na jednotlivých útvarech firmy a dále obchodní zástupci. Pracovníci v kanceláři dostávají k výplatě běžnou mzdu většinou bez provizí, zaměstnanci na přepážkách pracují také za běžnou mzdu, ale v některých společnostech si mohou přilepšit uzavřenými pojistkami a naposledy obchodní zástupci nebo pojišťovací agenti, kteří jsou placeni pouze z provizí, není tady výjimkou, že někteří agenti pracují na základě živnostenského listu.

Specifikem v odměňování v pojišťovnách jsou právě provize. Provize jsou vypláceny na základě provizního systému. Hlavním problémem je, že pokud klient zruší sjednání finančního produktu, zprostředkovatel musí přímou provizi následně vrátit.

U některých pojišťovacích společností se ale přímé provize nevyplácejí a mají zavedený bodový systém, kdy za určitý produkt dostane makléř určitý počet bodů a za každý bod určitou sazbu. To znamená, že pomyslné vedení pojišťovací společnosti za pojištěného klienta u nějaké společnosti dostane celou provizi, ale zprostředkovateli přijde jen ta část za body. Z toho vyplývá, že v tento okamžik zprostředkovatele neovlivňuje výše provize, ale opravdu mu záleží na spokojenosti klienta.

Provize jsou zároveň i motivačním prostředkem, který se zaměřuje na získávání nových klientů nebo na nabídku dalších produktů stávajícím klientům. V každé společnosti probíhá výplata provizí jinak. Může to být měsíčně, dvakrát měsíčně a u některých společností probíhá výplata provizí týdně.

Co se týče vrácení provizí, záleží především na tom, po jak dlouhé době klient smlouvu zruší. Pokud pojištění není zrušeno v době 2 až 3 let, tak zprostředkovatel provize vracet nemusí, v opačném případě vrací poměrnou část nebo mu může být provize

pozastavena. Poradce před vrácením provizí z vlastní kapsy chrání takzvaná stornorezerva, která slouží ke snížení pohledávek, které mezi poradcem a pojišťovnou může vzniknout.

Výše provize je dána obchodním vztahem mezi pojišťovnou a zprostředkovatelem. Výše provizí bývá mezi jednotlivými společnostmi tajná, jedná se o obchodní tajemství. Průměrné velikosti provizí, které jsou většinou určovány procentem z ročního pojistného, se u životních pojištění pohybují v průmětu kolem 150 % ročního pojištění a u neživotního pojištění se tyto průměrné hodnoty pohybují v rozmezí kolem 10 – 60 %. ²⁵

²⁵ Provize v pojištění pod pokličkou, [on-line], dostupné z <http://www.mesec.cz/clanky/provize-v-pojisteni-pod-poklickou/>

3 Mzdový systém ve vybraných pojišťovnách

V následující kapitole si nastíníme profily dvou pojišťoven a jejich mzdový systém. K dodržení obchodního tajemství budou následující pojišťovny označeny fiktivními názvy a jejich produkty budou označeny všeobecně. Všechny informace o obou pojišťovnách budou vycházet z výročních zpráv za rok 2012 a z poskytnutých interních informací.

3.1 Pojišťovna AX

Pojišťovna AX svou činnost v České republice zahájila v roce 1993, jedná se o akciovou společnost, která má zastoupení po celém světě a to v přibližně v 70 zemích světa. V tomto světovém měřítku má pojišťovna přes 80 miliónů klientů a zaměstnává téměř 150 tisíc lidí. V České republice zaměstnává více než 800 lidí včetně vedoucích pracovníků, přičemž mzdové náklady bez sociálního a zdravotního pojištění tvoří bezmála 480 miliónů korun. Základní kapitál společnosti tvoří více než 500 miliónů korun. Rok od zahájení pojišťovnictví pojišťovna založila penzijní fond. Pojišťovna AX spadá do sektoru pojišťoven smíšených.

Předmětem podnikání je pojišťovnictví, které se řídí zákonem 277/2009 Sb. Zákon o pojišťovnictví.

3.2 Produkty pojišťovny AX

Pojišťovna nabízí řadu produktů, vzhledem k tomu, že pojišťovna je smíšená, jsou tyto produkty z oblasti životní i neživotní.

Z neživotních pojištění pojišťovna nabízí autopojištění, pojištění majetku, pojištění podnikatelů nebo pojištění cestovní. Z životních to je především investiční životní pojištění. V neposlední řadě jsou to specifická pojištění a pojištění rizikové.

U autopojištění je na výběr ze tří balíčků, a to normal, optimal a exkluziv. Každý produkt obsahuje povinné ručení. Balíčky se liší nejen výší pojistného, ale taky službami navíc. Nejdražší pojištění má krytí rizik nejrozšířenější. Ke každému balíčku je možno sjednat doplňkové služby jako například odcizení zavazadla z auta, nebo taky pojištění všech skel ve vozidle. Firmy nebo menší podnikatelé si mohou u pojišťovny sjednat pojištění vozových

parků. Pokrytí rizik je zde sjednáváno individuálně, proto je pro firmu vždy výhodné. Pojistit lze i celé flotily²⁶.

U pojištění majetku je možno vybírat z pojištění domácnosti, budovy, pojištění bytových domů, odpovědnosti, ale taky je možno si pojistit plavidlo. I u majetku je možnost si vybrat z tří velikostí balíčku. Jsou to balíčky se základním krytím, středním krytím a vysokým krytím. Klient si může navolit krytí rizik podle svých potřeb. Což opět přidává produktu na atraktivitě. K dalším produktům patří pojištění podnikatelů.

Pojišťovna AX nabízí také pojištění průmyslu a velkých podnikatelských rizik. K těmto rizikům patří například prodloužení záruky až o pět let, pojištění zásilek odpovídající mezinárodním standardům, pojištění v případě nekonání akce a dále jsou to rizika technická a zemědělská.

Pokud chce klient vycestovat, nabídne mu pojišťovna cestovní pojištění pro krytí léčebných výloh, poškození či ztrátu zavazadla, zpoždění letu a mnohé další. Pojištění lze sjednat na jednotlivé cesty individuálně, hromadně na služební cesty zaměstnanců nebo je taky možnost sjednat cestovní pojištění na delší dobu, například půl roku nebo i rok.

Nabídka životního pojištění Pojišťovny AX je taky široká. Nejvýznamnějším pojištěním, je investiční životní pojištění, které má největší pokrytí rizik. Je na výběr z pojištění, které se platí jednorázově, což může být chytrou investiční strategií nebo klasické životní pojištění s měsíčními vklady. Dále jsou to pojištění specializována přímo pro ženy, s krytím závažných ženských onemocnění nebo také pojištění pro děti. Kdy jsou vysoce kryty úrazy. V neposlední řadě to je klasické rizikové pojištění.

3.2.1 Organizační struktura pojišťovny AX

Grafické zpracování organizační struktury je uvedeno v příloze č. 1.

V struktuře můžeme vidět 5 resortů a to centrální činnost, technickou správu, finance, provoz a IT a naposledy obchod. Každý resort pod sebou ještě má několik úseků či oddělení, které vede. Centrální činnost se věnuje nejvyššímu managementu, řeší případné právní spory, komunikuje s vnějším okolím a sleduje činnost konkurence, a v interním prostředí činnost jednotlivých resortů. Technická správa se stará o to, aby všechny úseky pojištění fungovaly dle svých pravidel. Resort financí má na starost veškeré plánování výdajů, hlídá příjmy, vede účetnictví pojišťovny jako celku. V oddělení provozu a IT je důležitá činnost péče o

²⁶ Flotila znamená pojištění více aut najednou. Výše pojistného je poté zvýhodněna. Nevýhodou je, že obvykle nebývá načítán bonus za bezeškové období.

zákazníky. Zákazníkům neboli klientům je díky tomuto resortu věnována maximální a nepřetržitá péče. Obchod, pak zahrnuje činnost zemských ředitelství v jednotlivých částech České republiky.

3.3 Systém odměňování zaměstnanců v pojišťovně AX

V současné době zaměstnává pojišťovna AX přibližně 800 zaměstnanců, z toho zhruba jednu osminu tvoří vedoucí pracovníci. V tomto počtu nejsou zahrnuti brokeri, kteří zde pracují jako osoby samostatně výdělečně činné. Mzdové náklady za rok 2012 tvořily 480 000 tisíc korun, sociální a zdravotní pojištění k tomu tvořilo zhruba 150 000 tisíc korun a ostatní mzdové náklady nepřevýšily částku 15 000 tisíc korun.

V tabulce 3.1 lze vidět vývoj mzdových nákladů za roky 2010, 2011 a 2012. Částky mzdových nákladů a průměrné mzdy jsou uvedeny v tisících. Průměrné mzdy jsou matematicky zaokrouhleny.

Tab. 3.1 Vývoj mzdových nákladů v pojišťovně AX (v tis. Kč)

	2010	2011	2012
Mzdové náklady	420 000	460 000	550 000
Počet zaměstnanců	740	750	800
Průměrná roční hrubá mzda	568	613	688
Průměrná měsíční hrubá mzda	47	51	57

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv 2010, 2011, 2012

Zaměstnanci, kteří mají v této pojišťovně pevné pozice, jsou odměňováni na základě podmínek v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoníku práce. Zaměstnanci mají pevnou mzdovou složku, výše této pevné částky je zcela individuální a záleží na pozici, kterou daný zaměstnanec vykonává. V pojišťovně bývá rozlišena výše mzdy v období zkušební doby, která bývá tři měsíce. Po této době zaměstnanec dostane smlouvu na rok, kde je pevná částka mzdy vyšší. Poté na základě osvědčení zaměstnanec dostane smlouvu na dobu neurčitou a má možnost dalšího kariérního růstu a tím i zvyšování své pevné základní složky mzdy.

Vzhledem k rozrůstání pojistného trhu už má i Pojišťovna AX své kiosky, především v obchodních centrech, kde zaměstnanci pracují i přes víkend. Zaměstnanci, ale nedostávají za práci o víkendu příplatky, jelikož je práce o víkendu zmíněna v pracovní smlouvě a v dané mzdě je i kompenzace víkendů. Co se týče svátků, tak Pojišťovna AX své zaměstnance do práce neposílá. Ve velkém procentu nejsou otevřeny ani právě zmíněné kiosky. Noční směny mají v pojišťovně pouze zaměstnanci na oddělení havarijní asistence. Toto oddělení pracuje v nepřetržitém provozu 24 hodin denně, 7 dní v týdnu. I zde jsou všechny podmínky vyplácení mzdy uvedeny v pracovní smlouvě zaměstnance.

K pevně stanovené mzdě, která je splatná vždy k 15. dni následujícího měsíce, může zaměstnanec získat odměny za svůj výkon. Tyto odměny jsou definovány v kolektivní smlouvě. V této práci je jim věnována samostatná kapitola.

3.3.1 Zaměstnanecké výhody

Pojišťovna AX poskytuje svým zaměstnancům celou řadu zaměstnaneckých benefitů, které se právem dají označit jako nadstandartní. K těmto benefitům patří týden dovolené navíc nad rámec stanovený zákonem, zkrácená pracovní doba v délce 37,5 hodiny týdně, stravování v sídle společnosti za zvýhodněnou cenu, pro zaměstnance mimo hlavní budovu příspěvek na stravování ve formě stravenek, které zaměstnanec dostává vždy v množství podle odpracovaných dnů v předchozím měsíci a to v hodnotě 60 – 90 korun, poskytování nápojů na pracovišti zdarma, výrazné slevy na všechny produkty, které pojišťovna nabízí, příspěvky na penzijní připojištění ve výši od 100 korun až po 10.000 korun, základní životní pojištění pro případ smrti, slevy na kulturu ve vybraných zařízeních, na mobilní tarify, na nákup u počítačových firem, příspěvky na rozvoj vlastního obchodního místa.

Dalším velkým benefitem pro zaměstnance Pojišťovny AX je možnost osobního rozvoje a vzdělávání. Jako například rozvoj měkkých dovedností²⁷, interní kurzy, odborné kurzy, jazykové kurzy, vstupní školení pro nováčky, vzdělávání v zahraničí, účasti na konferencích, a další mimopracovní vzdělání.

3.4 Obchodní zástupci

Brokeři neboli obchodní zástupci v pojišťovně pracují na základě živnostenského oprávnění a dále na základě registrace u České národní banky jako vázaný pojišťovací

²⁷ Interpersonální dovednosti jako například komunikační dovednosti, řešení konfliktů, asertivní jednání, sebereflexe, schopnost pracovat v týmu a další

zprostředkovatel. Každý nový obchodní zástupce musí složit legislativní zkoušku, což je písemný test obsahující otázky z právní úpravy pojišťovnictví v České republice.

Obchodní zástupci s pojišťovnou spolupracují na základě smlouvy o obchodním zastoupení. Tato smlouva vymezuje práva a povinnosti obchodního zástupce, způsob jeho odměňování a v poslední řadě doložku zvanou zákaz konkurence. Podpisem této doložky se obchodní zástupce zavazuje, že po dobu platnosti výše zmíněné smlouvy nebude obchodní zástupce tu samou činnost vykonávat u jiné pojišťovny než u Pojišťovny AX.

Při nástupu nováčka jako obchodního zástupce se postupuje v jednotlivých krocích. Prvním je vstupní pohovor, zde je třeba sebou přinést profesní životopis. V případě přijetí musí nováček doložit doklad o dosaženém vzdělání, výpis z rejstříku trestů, plnou moc, která se vztahuje k podání žádosti o registraci u ČNB. Za obchodního zástupce totiž žádost podává pojišťovna, vyplněné čestné prohlášení, které dle § 19 odst. 1 zákona č. 38/2004 Sb., Zákon o pojišťovacích zprostředkovatelích a likvidátorech pojistných událostí. Prokazuje důvěryhodnost uchazeče. Dále je třeba mít 3 průkazové fotografie, oznámení o certifikaci pokud už ji má žadatel vykonanou a v poslední řadě dohodu o ukončení smluvního vztahu, pokud žadatel před nástupem do Pojišťovny AX pracoval u konkurence.

3.4.1 Struktura obchodních zástupců

Všichni obchodní zástupci jsou rozděleni do jednotlivých stupňů, tyto stupně nazýváme funkční zařazení. Kritéria pro zařazení nováčků do struktury obchodních zástupců záleží na tom, zda už nováček má právě zmíněnou registraci u České národní banky. U již zaběhlých obchodních zástupců závisí zařazení do stupně na výši produkce či na počtu podřízených obchodních zástupců.

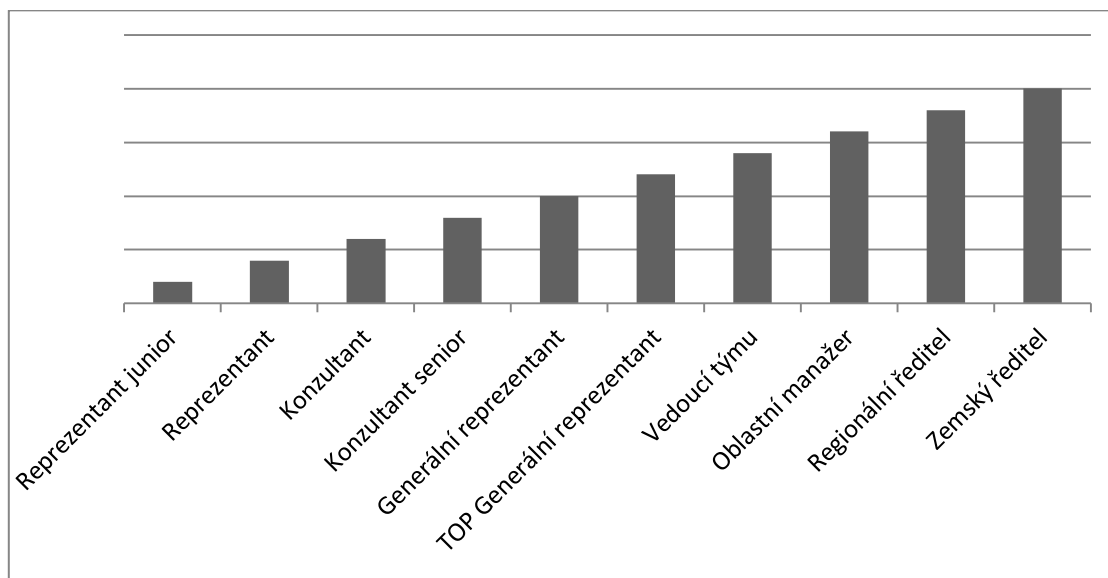
Všechny stupně mají exkluzivní podmínky pro práci, které umožňují finanční i kariérní růst. Kariéra je otevřená, každý obchodní zástupce má možnost vybudovat vlastní podnikání pod silnou značkou. Zástupci na všech stupních jsou velice profesionální, ve svém oboru se vyznají a ke klientům přistupují s partnerským přístupem. Kariérní systém je zobrazen v grafu 3.1.

Kariérní postup se zjišťuje na základě průměrné produkce za poslední 4 měsíce. Do produkce se započítává životní pojištění běžně placené, životní pojištění jednorázově placená, autopojištění, cestovní pojištění a také pojištění majetku. Provizní sazby dosaženého stupně platí pro obchodníka následující čtvrtletí.

Příklad:

Za březen až červen dosáhne obchodní zástupce produkce 468 000 korun, což je měsíční průměr 117 000 korun. K 1.7. je obchodní zástupce na kariérním stupni Konzultant senior a provizní sazby daného stupně pro něj platí od července do září.

Obr. 3.1 Kariérní systém pojišťovny AX



Zdroj: vlastní zpracování dle interní dokumentace

Přechod mezi jednotlivými pozicemi je založen na základě měsíční produkce, výše produkce mezi stupni Reprezentant junior a TOP generální reprezentant je vidět v tabulce 3.2.

Tab. 3.2 Produkce pro kariérní postup

	Měsíční produkce v korunách
TOP generální reprezentant	350 000
Generální reprezentant	150 000
Konzultant senior	80 000
Konzultant	30 000
Reprezentant	Pod 30 000
Reprezentant junior	-----

Zdroj: vlastní zpracování dle interní dokumentace

3.4.2 Odměňování obchodních zástupců

Každému obchodnímu zástupci za zprostředkování smlouvy náleží odměna ve formě provize. Výše provize závisí na kariérním stupni, na výši ročního pojistného, popřípadě na výši jednorázového pojistného. Provize obchodnímu zástupci náleží tehdy, kdy je zprostředkovaná smlouva přijata do pojištění, tedy tehdy kdy je aktivní, kdy klient zaplatil předepsané pojistné, a pojistné bylo spárováno s danou smlouvou. V tomto okamžiku jde o provizi za sjednání.

Obchodnímu zástupci dále vzniká nárok na provizi za péči, která vzniká zprostředkovateli opakovaně za každý rok, který následuje po ročním trvání pojistné smlouvy. Opět zde platí to, že předepsané pojistné musí být zaplacené, a musí být spárované s danou smlouvou.

Pojišťovací zprostředkovatel nesmí provozovat pojistnou činnost v okamžiku kdy on sám je klientem. To znamená, že nesmí uzavřít smlouvu sám sobě. U každé smlouvy dochází ke kontrole klienta a srovnává se se zprostředkovatelem.

Provize může zprostředkovateli samozřejmě být také odúčtována. Pojišťovací zprostředkovatel je povinen vrátit provizi za sjednání, provizi za péči nebo jejich poměrnou část v závislosti na délce trvání pojištění, dojde-li k ukončení smlouvy v období, za které byla provize již vyplacena. Doba ručení je u každého produktu stanovena jinak a je uvedena v provizní tabulce.

Tabulka 3.3 na následující straně zobrazuje provize za základní produkty pojišťovny AX. Z tabulky vyplývají informace o výše provize za pojištění, dále základ, ze kterého se výše provize vyplácí. Převážně to bývá výše ročního pojistného nebo jednorázové pojistné u smluv trvajících kratší dobu. Tedy například u cestovního pojištění. Posledním sloupcem je doba ručení.

V příloze číslo 2 jsou vyobrazeny přesné provizní tabulky pro životní pojištění, pojištění dětí, rizikové pojištění a pro auto pojištění. V tabulkách jde vidět, že výši provize určuje nejen kariérní stupeň, ale také výše a doba pojistného. U pojištění auta se bere v úvahu pouze to, na jakém kariérním stupni obchodní zástupce je. V prvním roce smlouvy jsou sazby rozdílné. V dalších letech už je provizní procento stejné. U všech pojištění kromě autopojištění jsou ještě takzvané provize za péči, na tu má obchodní zástupce nárok za každý rok, kdy smlouva běží. Nárok na provizi za péči vzniká zaplacením předepsaného lhůtního pojistného za každé první pojistné období následující po výročním dni počátku pojištění.

3.4.3 Benefity pro obchodní zástupce

Stejně jako stálí zaměstnanci, tak i obchodní zástupci jsou ve své práci motivováni finančními a firemními benefity.

K finančním benefitům můžeme přiřadit odměny za odbornost, slevy a zvýhodněné tarify u mobilních operátorů, zvýhodněné osobní účty a úvěry, pojistné programy, ale taky exkluzivní slevy na nákup nových osobních automobilů až do výše 17% ceny vozidla a navíc 20% slevu na servis vozidla.

K firemním benefitům, podporující rozvoj patří marketingové balíčky, zvýhodněné reklamní předměty a drobné dárky pro klienty, softwarová podpora, osobní web s možností on-line prodeje, podpora při tvorbě obchodních příležitostí, příspěvek na vybudování vlastního obchodního místa a v neposlední řadě také možnost podat žádost o grant až do výše 500.000 Kč na rozvoj vlastního podnikání.

Tab. 3.3 Provize v pojišťovně AX

Druh pojištění	Provize za zprostředkování	Základ pro výpočet pojistného	Doba ručení
Životní pojištění	Příloha 2	Roční pojistné	3 roky
Pojištění dětí	Příloha 2	Roční pojistné	2 a 3 roky*
Rizikové pojištění	Příloha 2	Roční pojistné	2 a 3 roky*
Autopojištění	Příloha 2	Roční pojistné	V závislosti na délce trvání smlouvy
Cestovní pojištění jednorázové	6 %	Uhrazené jednorázové pojistné	V závislosti na délce trvání smlouvy
Pojištění majetek	Příloha 2	Roční pojistné	2 roky

Zdroj: vlastní zpracování dle interní dokumentace,

* 3 roky platí pro karierní stupně 1 – 4, 2 roky potom pro stupeň 5 – 6.

3.5 Pojišťovna BY

Pojišťovna BY je univerzální pojišťovnou, která své podnikání zahájila v roce 1993. Svým klientům poskytuje pojištění životní i neživotní, ale také poskytuje pojištění pro firmy na krytí podnikatelských, průmyslových i zemědělských rizik. V České republice zaměstnává Pojišťovna BY téměř 4 000 lidí a působí pod ní více jak 5 000 obchodních zástupců. Pojišťovna BY spravuje téměř osm milionů pojistných smluv.

Předmětem podnikání je pojišťovnictví, které se řídí zákonem 277/2009 Sb. Zákon o pojišťovnictví.

3.6 Produkty pojišťovny BY

Pojišťovna BY má ve svém portfoliu také produkty v oblasti životního i neživotního pojištění. Ve výběru neživotního pojištění máme na výběr hned z několika možností a variant. Lze pojistit majetek. Na výběr je pojištění domu, bytu, domácnosti či rekreačních objektů, ale také věci ve studentském pokoji na koleji či v pronajatém bytě. A v neposlední řadě je možno si u Pojišťovny BY pojistit také jízdní kolo a individuální movité věci jako je například invalidní vozík nebo golfové hole. Pokud budete chtít vycestovat, nabídne Vám pojišťovna BY cestovní pojištění, kde je opět na výběr z mnoha možností. Pojišťovna přihlíží na každý detail Vaší cesty. Důležitou roli hraje hlavně doba pojištění. Pojištění může být krátkodobé a dlouhodobé. U krátkodobého pojištění se pak přihlíží, zda cestujete k moři nebo do hor. Jestli se budete věnovat poznávání zajímavých míst nebo budou Vaše aktivity spíše adrenalinové. Lze pojistit všechny následky způsobené právě adrenalinovými sporty, ale také fotoaparát či kameru proti odcizení. U dlouhodobého pojištění se přihlíží na to, zda jedete do zahraničí studovat, pracovat nebo jestli chcete dlouhodobě cestovat. U autopojištění je nabídka klasická. Pojišťovna má v portfoliu povinné ručení, havarijní ručení a pojištění komplexní. Samozřejmě nesmí chybět pojištění flotil pro firmy, kdy firma může na jednu smlouvu pojistit až 30 aut.

Ani s nabídkou životního pojištění není pojišťovna BY pozadu. Má nesčet možností a vybere si opravdu každý. V jednom produktu ze životní oblasti je možno pojistit dokonce celou rodinu. Samozřejmostí je také pojistné přesně stvořeno pro potřeby dětí, které kryje rizika a zároveň je možno s ním i připravit dětem prostředky na start jejich samostatného života. Mezi další produkty pojišťovny patří například důchodové pojištění, ale také pojištění pohřbu nebo speciální pojištění stvořené pro zaměstnavatele, které dále můžou poskytovat svým zaměstnancům jako benefit.

3.6.1 Organizační struktura pojišťovny BY

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Koná se minimálně jednou ročně. Činnost valné hromady je upravována Zákonem o obchodních korporacích a jinými právními předpisy. Druhý orgán pojišťovny je dozorčí rada. Dozorčí rada má tři členy, jejich funkční období je na 4 roky, a člen může být zvolen i vícekrát. Schází se minimálně čtyřikrát do roka, hlavní činností je dohled nad představenstvem, který tvoří třetí orgán pojišťovny. Představenstvo je statutárním orgánem společnosti. Momentálně tvoří představenstvo 5 členů. Výbor pro audit je zřízen v souladu se zákonem. Má tři členy, které volí valná hromada. Funkční období členů výboru je pět let a člen může být volen opakovaně. Jeden z členů musí být nezávislý. Funkce výboru je především dohlížet na kvalitu vnitřní kontroly. Dále podává zprávy o valné hromadě. Ve výboru je vždy zvolen předseda a schůze výboru se konají dle potřeby, ale minimálně 2 ročně. Generální ředitel řídí celou společnost a náplní jeho práce je vytváření strategií, které povedou k dosažení zvolených cílů, vyhodnocuje finanční analýzy a schvaluje finanční rozpočet. Činnosti jednotlivých resortů vyplývají z jejich názvu, činnost resortu obchod je obdobná jako u Pojišťovny AX. Grafické zpracování organizační struktury je vyobrazeno v příloze číslo 3.

3.7 Zaměstnanci, mzdové náklady a způsob odměňování v pojišťovně BY

Stejně jako v Pojišťovně AX, i v Pojišťovně BY je se zaměstnanci uzavírána smlouva na základě podmínek v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoníku práce. Každý zaměstnanec má nárok na časovou fixní mzdu, která je uvedena v pracovní smlouvě. Ke každému zaměstnanci se přistupuje individuálně a výše mzdy je závislá na charakteru činnosti a na zodpovědnosti zaměstnance. Výši této mzdy stanovuje ředitel mzdového oddělení a to na základě srovnání s výší fixní mzdy jiného zaměstnance na obdobné pozici. Další faktor ovlivňující základní výši fixní mzdy jsou zkušenosti zaměstnance. V pojišťovně BY jsou zaměstnanci děleni na stupně senior a junior. Senior je pracovník zkušený a většinou už na vedoucí pozici, zatím co junior je nováček nebo pracovník, který nemá dostatečné zkušenosti a osvědčení. Individuálně je řešen plat zaměstnance ve zkušební době, tedy v prvních třech měsících pracovního poměru. Po skončení zkušební doby je mzda ve většině případů zvýšena, vše závisí na výkonu zaměstnance. Případná změna smlouvy je řešena formou dodatku. Stejně jako u první pojišťovny i zde je ve smlouvě definována možná práce o víkendu či přes čas, mzda za tuto práci je zahrnuta ve fixní mzdě, proto zaměstnanci za tuto práci už žádný příplatek nenáleží. Mzda je splatná vždy k 10. dni následujícího měsíce. Plusem oproti první

pojišťovně je, že každý zaměstnanec má možnost získat roční bonus. Výše tohoto bonusu je opět závislá na výkonu pracovníka. Tato mzda je pro zaměstnance benefitem, tudíž není vymahatelná. Výše tohoto bonusu v průměru bývá asi 18 % roční hrubé mzdy.

V současnosti Pojišťovna BY zaměstnává zhruba 4 000 lidí. Z tohoto počtu 40 zaměstnanců je ve vedení společnosti, přibližně 300 lidí jsou ve vedení jednotlivých poboček, zaměstnanci jsou zastoupeni v počtu 2 800 pracovníků, téměř 700 obchodníků a zbytek tvoří ostatní zaměstnanci. Celkové mzdové náklady jsou ve výši 2 600 milionů korun, v těchto nákladech je zahrnuto sociální a zdravotní pojištění ve výši 630 milionů korun, dále příspěvky na penzijní fondy pro zaměstnance zhruba 20 milionů korun. Pro lepší porovnání mezd v obou pojišťovnách je vytvořena stejná tabulka jako u Pojišťovny AX a to za stejných podmínek. V tabulce 3.4 lze vidět vývoj mzdových nákladů za roky 2010, 2011 a 2012. Částky mzdových nákladů a průměrné mzdy jsou uvedeny v tisících. Průměrné mzdy jsou matematicky zaokrouhleny.

Zaměstnanci mají navíc možnost získat řadu benefitů, více v následující kapitole.

Tab. 3.4 Vývoj mzdových nákladů v pojišťovně BY

	2010	2011	2012
Mzdové náklady	2 500 000	2 600 000	2 500 000
Počet zaměstnanců	3 800	4 000	4 200
Průměrná roční hrubá mzda	658	650	595
Průměrná měsíční hrubá mzda	55	54	50

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv

3.7.1 Zaměstnanecké výhody

Velkou zaměstnaneckou výhodou u Pojišťovny BY je variabilní složka odměňování, ta se řídí směrnicemi o odměňování pro jednotlivé útvary. Pravidla v těchto směrnicích jsou pravidelně aktualizovány. Ve směrnici Motivace zaměstnanců je definována výše variabilní složky mzdy vedoucích pracovníků. Konkrétní výše odměny zaměstnance je schvalována na úrovni náměstka, který je odpovědný za danou oblast. Výše bonusové základny pro vedoucí zaměstnance se odvíjí od náročnosti dané profese a od vlivu na hospodářský výsledek společnosti.

Mimo to všichni pracovníci mají dle kolektivní smlouvy nárok na velké množství benefitů. Příkladem může být příspěvek na životní pojištění, který je víc jak 300 korun měsíčně. K tomu je možnost využít příspěvek na penzijní pojištění, který je v rozsahu 300 - 1500 korun, podmínky pro výši příspěvku jsou definovány v kolektivní smlouvě. Výhodou pro vedoucí pracovníky je, že příspěvek na penzijní pojištění mohou nahradit příspěvkem na zdravotní péči a to ve výši až 15 000 korun za rok. Další benefity jsou typické pro většinu větších společností na trhu práce, jde například o týden dovolené navíc, příspěvek na stravování ve formě stravenek v hodnotě 70 – 100 korun, příspěvky na kulturní akce či slevy u operátorů. Nechybí ani zvýhodněné firemní pojištění. Dalšími benefity v Pojišťovně BY jsou různá školení, kurzy a podobně, kdy si zaměstnanec může zdarma zvýšit svoji kvalifikaci.

3.8 Obchodní zástupci

Jak již bylo zmíněno v úvodu o Pojišťovně BY, se společností spolupracuje okolo 5000 obchodních zástupců. Tito obchodní zástupci jsou rozprostřeni po celé České republice. I u této pojišťovny obchodní zástupci pracují na základě smlouvy o spolupráci. Tento typ spolupráce je založen na živnostenském oprávnění. Všechny podrobnosti o spolupráci obchodních zástupců s pojišťovnou a o podmínkách a detailech smlouvy o spolupráci jsou uvedeny v kapitole 3.3.

Charakteristickou činností obchodních zástupců na pozici manažerů je především rozvíjet a motivovat svůj vlastní tým pracovníků, nabírání nováčků a dále to je zodpovědnost za plnění úkolů a taky za vykonanou práci.

Od nováčků jako obchodních zástupců se očekává minimálně středoškolské vzdělání s maturitou. Důležitým faktorem je umět komunikovat a hlavně věcně argumentovat, důležité je také příjemné vystupování, a pokud má uchazeč už nějaké zkušenosti v této oblasti je to pro něj velké plus. Další velkou výhodou je vlastnit řidičský průkaz. Nováčci jsou přijímáni na pozici konzultanta, jehož hlavní pracovní náplní je hledání nových obchodních příležitostí, vytváření svého vlastního portfolia a hlavně odborný osobní růst.

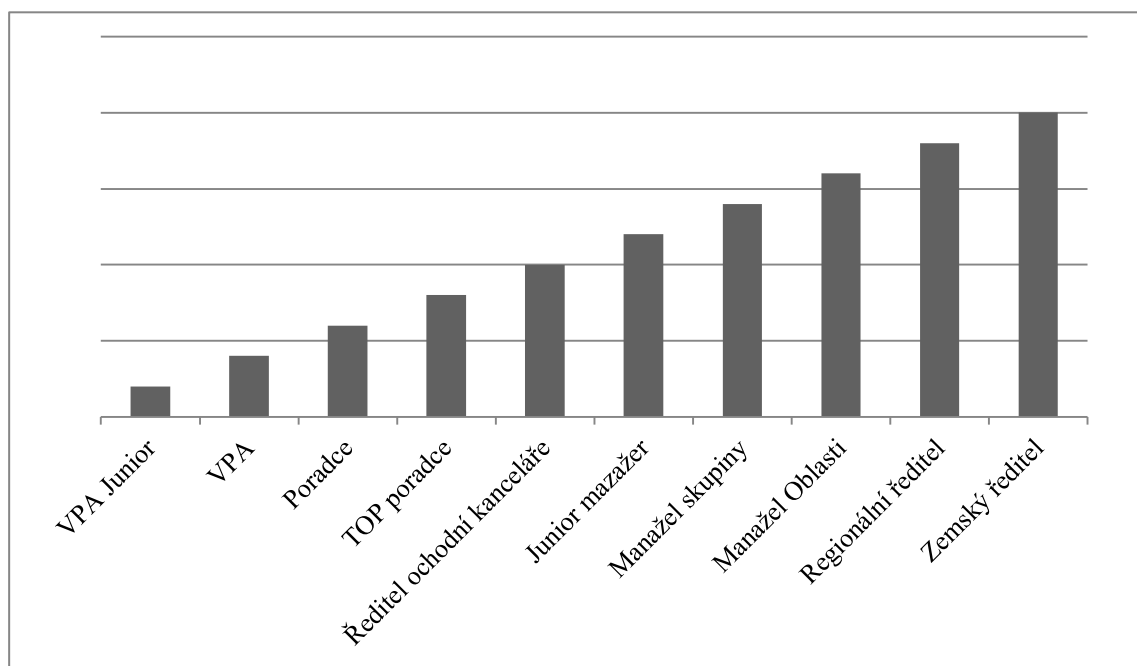
3.8.1 Struktura obchodních zástupců

Samozřejmostí je rozdělení obchodních zástupců do určitých stupňů dle množství zkušeností, praxe, výsledků a samozřejmě také na výši produkce. Pro nováčka je nejdůležitějším kritériem pro zařazení to, zda už má vykonanou zkoušku u České národní

banky. Díky vytvoření stupňovité struktury mají zástupci možnost osobního a kariérního růstu. Vyšší pozice jsou lépe hodnocené, což znamená i velkou motivaci obchodních zástupců. Rozdílem oproti pojišťovně AX je, že celý kariérní systém je o pár pozic kratší. Kariérní systém v Pojišťovně BY je zobrazen v obrázku 3.2.

Struktura je rozdělena do dvou oblastí a to kariéra obchodníka a kariéry manažera. Kariéra manažera začíná na pozici Junior manažer. Postup mezi jednotlivými pozicemi je opět dán výší produkce. Hranice jednotlivých stupňů jsou uvedeny v tabulce 3.5.

Obr. 3.2 Kariérní systém v pojišťovně BY 1



Zdroj: vlastní zpracování dle interní dokumentace

Tabulka 3.5 Kariérní postup v pojišťovně BY

	Počet speciální bodů
Ředitel obchodní kanceláře	7 000 a výše
Top poradce	7 000
Poradce	2 500
VPA Junior	600
VPA	-----

Zdroj: vlastní zpracování dle interní dokumentace

Postup mezi jednotlivými stupni je obdobný jako u Pojišťovny AX. Opět je důležitá průměrná produkce, ovšem u Pojišťovny BY je období pro získání produkce delší a to v lhůtě 6 měsíců. Rozdílem oproti pojišťovně je, že kariérní postup se odvíjí od speciálních bodů, které jsou přidávány k běžným provizím. Za každých 1 000 korun provizí u životních pojištění je to 20 bodů, u úrazového pojištění dostane zástupce odměnu 30 bodů, za 1 000 korun provizí. U životního pojištění je počet bodů nižší, neboť provize u těchto produktů jsou vysoké. Čím více provizních bodů obchodní zástupce získá, tím dále se posouvá v kariérním růstu.

3.8.2 Odměňování obchodních zástupců

Způsob odměňování obchodních zástupců v Pojišťovně BY se nijak závazně neliší od způsobu odměňování zástupců v Pojišťovně AX. Všechny obecné podmínky pro nárok na ziskatelskou provizi, pro pečovatelské provize, pro jejich získání i odebrání jsou stejné. Jediným rozdílem jsou výše provizí a doba ručení. Rozdílné informace oproti Pojišťovně AX budou znázorněny v tabulce 3.6. Pro lepší orientaci v informacích o obou pojišťovnách je opět zachován styl tabulky. V tabulce můžeme vidět co je základem pro výpočet pojistného a také jaká je doba ručení při uzavření produktů Pojišťovny BY. Konkrétní procentní sazby za produkty jsou velice obsáhlé, proto jsou přiloženy samostatně jako Příloha číslo 4. Po srovnání tabulek můžeme vidět, že až na výši provize a některé doby ručení jsou podmínky u obou pojišťoven stejné. I v této pojišťovně je výše provizí dána nejen kariérním stupněm, ale opět zde velkou roli hraje doba pojistného a také jeho částka. Rozdílem oproti předchozí pojišťovně je nepřítomnost provizí za následnou péči. Což je značnou nevýhodou pro obchodní zástupce v této pojišťovně.

Tabulka 3.6 Provizní systém v pojišťovně BY

Druh pojištění	Provize za zprostředkování	Základ pro výpočet pojistného	Doba ručení
Životní pojištění	Příloha 4	Roční pojistné	4 roky
Pojištění dětí	Příloha 4	Roční pojistné	2 roky
Rizikové pojištění	Příloha 4	Roční pojistné	2 roky

Autopojištění	Příloha 4	Roční pojistné	V závislosti na délce trvání smlouvy
Cestovní pojištění jednorázové	8 %	Uhrazené jednorázové pojistné	V závislosti na délce trvání smlouvy
Cestovní pojištění dlouhodobé	18 %	Uhrazené jednorázové pojistné	V závislosti na délce trvání smlouvy
Pojištění majetek	Příloha 4	Roční pojistné	2 roky

Zdroj: vlastní zpracování dle interní dokumentace

3.8.3 Benefity pro obchodní zástupce

Jako každý pracovník i obchodní zástupce potřebuje být motivován. Pojišťovna BY na motivaci obchodních zástupců klade vysoký důraz. K té finanční stránce motivace patří finanční podpora ve výši až půl milionu korun na vybudování nového týmu nebo příspěvek na vybudování samostatného obchodního místa. Samozřejmostí je hrazená registrace u České národní banky, příspěvek na oblečení, na notebook ve výši až 15 000 korun, ti nejlepší ho mohou získat firemní telefon, notebook nebo auto. K firemním benefitům patří opět zvýhodněné pojištění, propracovaný systém vzdělávání, zvýhodněné tarify u mobilních operátorů, individuální přístup nadřízených pracovníků při pomoci v osobním růstu nebo také slevy na vozidla u vybraných obchodních partnerů.

4 Srovnání mzdových systémů ve vybraných pojišťovnách

V předchozích kapitolách jsme si představili dvě komerční pojišťovny, a to Pojišťovnu AX a jejího konkurenta Pojišťovnu BY. V následující kapitole se zaměříme na výpočty provizí u vybraných produktů na konkrétních pozicích. Na základě provedených výpočtů se pokusím potencionálnímu obchodnímu zástupci usnadnit rozhodování, zda bude pracovat pro Pojišťovnu AX nebo pro Pojišťovnu BY.

Jak již bylo zmíněno v popisu pojišťoven, obě pojišťovny jsou smíšené, proto bylo pro srovnání vybráno pojištění dětí, životní pojištění, rizikové pojištění, a dále pojištění auta a majetku. Vzhledem k tomu, že podmínky pro postup v kariérním růstu jsou v každé z pojišťoven odlišné, budou vypočítány provize u začínajících obchodních zástupců a dále u obchodních zástupců na pátém stupni kariérního růstu. Pro pojišťovnu BY je pátý stupeň v kariéře obchodníka poslední. Pojišťovna AX má stupeň ještě jeden.

Každá pojišťovna má své způsoby výpočtů provizních odměn. Jde o interní informace, které si pojišťovny chrání a obchodní zástupce k nim má přístup až po podepsání smlouvy o obchodním zastoupení. Pro výpočet provize je třeba znát provizní základnu a také provizní sazbu. U provizní základny se obě pojišťovny téměř shodují. Provizní sazby se naopak značně liší. Základna pro výpočet provize je uvedena v tabulkách 3.3 a 3.7. Pro lepší orientaci bude v každém příkladu základna označena. Jde většinou o roční úhrn pojistného, to jsou ty pojistné produkty, které si klient platí v několika úhradách za rok. U pojištění placených jednorázově, což je například pojištění cestovní, je základem pro výpočet právě jednorázové pojistné. Provizní tabulky, dle kterých budou příklady vypočteny, jsou uvedeny v přílohách. Pro Pojišťovnu AX jde o přílohu č. 2, provizní tabulky Pojišťovny BY jsou v příloze č. 4. Zde je nutno podotknout, že tabulky obou pojišťoven mají totožné grafické zpracování a to především z důvodu zachování anonymity pojišťoven.

V obou pojišťovnách jsou téměř totožné podmínky pro vyplácení provizí. Provize jsou účtovány a vypláceny v měsíčních výplatních obdobích v české měně, a to vždy bezhotovostním převodem na účet obchodního zástupce. Harmonogram, v němž jsou stanoveny termíny výplaty provizí, jsou každoročně vyhlašovány provizním oddělením. Provizní oddělení také provádí výpočet provizí.

4.1 Výpočty provizí

V následující kapitole byly vypočítány vzorové příklady na provize. Byli vytvořeni tři fiktivní klienti. V první části půjdou tito fiktivní klienti za obchodními zástupci Pojišťovny AX, v druhé části půjdou ti stejní fiktivní klienti za obchodními zástupci Pojišťovny BY.

4.1.1 Pojišťovna AX

Příklad 1

Za panem Červeným, obchodním zástupcem Pojišťovny AX na pozici **reprezentanta juniora**, přišel klient s požadavkem pojistit své nové auto a zároveň chce pojistit své dvě nezletilé děti. Předpokládejme, že byl klient s nabídkou pana Červeného spokojený a vybral si následující produkty.

U autopojištění si klient zařídil kompletní pojištění, kde bude měsíčně platit 1 500 korun. (roční úhrn pojistného je tedy 18 000 korun – provizní základna). Každé z dětí se rozhodl pojistit do jejich 18 let. Pro dceru, která má 8 let, bude pojištění sjednáno na 10 let. Syn, který má tři roky, bude pojištěn po dobu 15 let. Roční úhrn pojistného u každého z dětí činí 6 000 korun.

Výpočet provizí pana Červeného

Provize za sjednání:

Autopojištění: $18\,000 \times 0,11 = 1\,980$ korun

Dcera: $6\,000 \times 0,21 = 1\,260$ korun

Syn: $6\,000 \times 0,315 = 1\,890$ korun

Celková provize za sjednání bude činit 5 130 korun.

Následná provize za autopojištění od druhého roku: $18\,000 \times 0,14 = 2\,520$ korun

Provize za péči za pojištění dětí od druhého roku: $6\,000 \times 0,015 = 90$ korun/rok/smlouva

Předpokládejme, že pan Červený byl v době, kdy za ním klient přišel na pozici **TOP generálního reprezentanta**. Všechny požadavky klienta jsou stejné. Následná provize a provize za péči se měnit nebude. Markantně se změní provize za sjednání.

Výpočet provizí pana Červeného

Provize za sjednání:

Autopojištění: $18\,000 \times 0,18 = 3\,240$ *korun*

Dcera: $6\,000 \times 0,546 = 3\,276$ *korun*

Syn: $6\,000 \times 0,819 = 4\,914$ *korun*

Celková provize za sjednání bude činit 11 430 korun.

Příklad 2

Pan Hrubý pracuje jako obchodní zástupce u Pojišťovny AX. Jeho klientka se rozhodla založit si kapitálové životní pojištění. Klientce je 28 let a chce si spořit do svých 60 let a to částkou 12 000 ročně.

Výpočet provizí pana Hrubého

Provize za sjednání na pozici **reprezentant junior**

$12\,000 \times 0,445 = 5\,340$ *korun*

Provize za sjednání na pozici **TOP generální reprezentant**

$12\,000 \times 1,17 = 14\,040$ *korun*

Provize za péči je na obou pozicích stejná. $12\,000 \times 0,015 = 180$ *korun/rok*

Příklad 3

Paní Lávová, pracující v Pojišťovně AX jako **reprezentant junior**, uzavřela s klientem rizikové pojištění na částku 15 000 ročně, s délkou trvání smlouvy 15 let. Dále si klient u paní Lávové nechal pojistit obytnou nemovitost v balíčku Exklusiv včetně odpovědnosti za 20 000 korun za rok.

Výpočet provizí paní Lávové

Provize za sjednání

Rizikové pojištění: $15\,000 \times 0,285 = 4\,275$ *korun*

Pojištění majetku: $20\,000 \times 0,3 = 6\,000$ *korun*

Celkové provize za sjednání bude činit 10 275 korun.

Provize za péči o rizikové pojištění. $15\,000 \times 0,015 = 225$ *korun*

Provize za péči o pojištění majetku. $20\,000 \times 0,05 = 1\,000$ *korun*

Přepokládejme, že bude paní Lávová v okamžiku uzavření smluv na pozici **TOP generálního reprezentanta**. Provize za péči zůstanou stejné. Ty se s vyšší pozicí nemění, ale podívejme se na to, jak se změní provize za sjednání.

Provize za sjednání

Rizikové pojištění: $15\,000 \times 0,737 = 11\,055$ *korun*

Pojištění majetku: $20\,000 \times 0,57 = 11\,400$ *korun*

Celková provize za sjednání bude činit 22 455 korun.

4.1.2 Pojišťovna BY

Jak už bylo řečeno na začátku kapitoly, všichni tři fiktivní klienti přijdou za obchodními zástupci Pojišťovny BY. Podívejme se tedy, jak se výše provizí bude měnit. Pro připomenutí, Pojišťovna BY svým obchodním zástupcům neposkytuje provize následné a provize za péči.

Příklad 1

Za panem Červeným, obchodním zástupcem Pojišťovny BY na pozici **VPA juniora**, přišel klient s požadavkem pojistit své nové auto a zároveň chce pojistit své dvě nezletilé děti. Předpokládejme, že byl klient s nabídkou pana Červeného spokojený a vybral si následující produkty.

U autopojištění si klient zařídil kompletní pojištění, kde bude měsíčně platit 1 500 korun. (roční úhrn pojistného je tedy 18 000 korun – provizní základna). Každé z dětí se rozhodl pojistit do jejich 18 let. Pro dceru, která má 8 let, bude pojištění sjednáno na 10 let. Syn, který má tři roky, bude pojištěn po dobu 15 let. Roční úhrn pojistného u každého z dětí činí 6 000 korun.

Výpočet provizí pana Červeného

Provize za sjednání:

Autopojištění: $18\,000 \times 0,12 = 2\,160$ korun

Dcera: $6\,000 \times 0,28 = 1\,680$ korun

Syn: $6\,000 \times 0,42 = 2\,520$ korun

Celková provize za sjednání bude činit 6 360 korun.

Předpokládejme, že pan Červený byl v době, kdy za ním klient přišel na pozici **Ředitele oblastní kanceláře**. Všechny požadavky klienta jsem stejné

Výpočet provizí pana Červeného

Provize za sjednání:

Autopojištění: $18\,000 \times 0,2 = 3\,600$ korun

Dcera: $6\,000 \times 0,59 = 3\,540$ korun

Syn: $6\,000 \times 0,885 = 5\,310$ korun

Celková provize za sjednání bude činit 12 450 korun.

Příklad 2

Pan Hrubý pracuje jako obchodní zástupce u Pojišťovny BY. Jeho klientka se rozhodla založit si kapitálové životní pojištění. Klientce je 28 let a chce si spořit do svých 60 let a to částkou 12 000 ročně.

Výpočet provizí pana Hrubého

Provize za sjednání na pozici **VPA junior**

$12\,000 \times 0,625 = 7\,500$ korun

Provize za sjednání na pozici **Ředitel oblastní kanceláře**

$12\,000 \times 1,255 = 15\,060$ korun

Příklad 3

Paní Lávová, pracující v Pojišťovně BY jako **VPA junior**, uzavřela s klientem rizikové pojištění na částku 15 000 ročně, s délkou trvání smlouvy 15 let. Dále si klient u paní Lávové nechal pojistit obytnou nemovitost včetně odpovědnosti za 20 000 korun za rok.

Výpočet provizí paní Lávové

Provize za sjednání

Rizikové pojištění: $15\,000 \times 0,42 = 6\,300$ korun

Pojištění majetku: $20\,000 \times 0,38 = 7\,600$ korun

Celkové provize za sjednání bude činit 13 900 korun.

Přepokládejme, že bude paní Lávová v okamžiku uzavření smluv na pozici **Ředitele oblastní kanceláře**.

Provize za sjednání

Rizikové pojištění: $15\,000 \times 0,885 = 13\,275$ *korun*

Pojištění majetku: $20\,000 \times 0,59 = 11\,800$ *korun*

Celkové provize za sjednání činí 25 075 korun.

4.2 Srovnání vypočtených provizí

V jednotlivých příkladech jsme si spočítali možné provize u obchodních zástupců na začínající pozici a u obchodních zástupců, kteří jsou na vrcholové pozici v kariéře obchodníka. V následující tabulce si všechny výsledky pro lepší porovnání shrneme.

Tabulka 4.1 Porovnání vypočítaných provizí

	Pojišťovna AX		Pojišťovna BY	
Produkt	1. pozice	5. pozice	1. pozice	5. pozice
Děti	3 150 Kč	8 190 Kč	4 200 Kč	8 850 Kč
Autopojištění	1 980 Kč	3 240 Kč	2 160 Kč	3 600 Kč
Majetek	6 000 Kč	11 400 Kč	7 600 Kč	11 800 Kč
Rizikové poj.	4 275 Kč	11 055 Kč	6 300 Kč	13 275 Kč
Životní poj.	5 340 Kč	14 040 Kč	7 500 Kč	15 060 Kč

Jak je ze souhrnné tabulky patrné rozdíly na 1. a na 5. pozici jsou velmi velké. Ve většině případů jsou provize na páté pozici jednou tak větší než na pozici první. U pojišťovny AX dostane obchodní zástupce na páté pozici za životní pojištění dokonce necelý trojnásobek provize, než by dostal na pozici nováčka. Samozřejmě, k této pozici je třeba se vypracovat, takže je tento rozdíl nutno brát jako motivační prostředek.

Když se zaměříme na rozdíly provizních odměn mezi Pojišťovnou AX a Pojišťovnou BY, je už na první pohled znatelné, že Pojišťovna BY svým obchodním zástupcům vyplácí provize vyšší. A to na obou kariérních stupních. Tedy i ten začínající obchodní zástupce má své výdělků vyšší. Například u životního pojištění si nováček v Pojišťovně BY vydělá o 2 100 korun více než v Pojišťovně AX. Z toho jasně vyplývá, že práce v Pojišťovně BY se vyplatí více.

Nevýhodou je ovšem to, že na pohovorech nebo náborových akcích zmiňují pojišťovny pouze orientační výši provizí na prvním stupni. Informace o přesných provizích dostane obchodní zástupce, až v okamžiku podepsání smlouvy o spolupráci. Tudíž pak své rozhodnutí jen tak jednoduše nezmění (výpověď smlouvy nějakou dobu trvá). A vzhledem k podmínkám této smlouvy, která obecně říká, že obchodní zástupce nemůže pracovat ve dvou komerčních pojišťovnách najednou²⁸, provizní tabulky druhé pojišťovny nevidí, takže vlastně ani neví, že by pro něj práce v konkurenční pojišťovně mohla být výhodnější.

Nicméně, výše odměny především záleží na aktivitě obchodního zástupce. Čím více času se bude svým stávajícím a svým potencionálním klientům věnovat, tím více za to bude odměněn.

4.3 Srovnání mzdových nákladů a benefitů

Cílem práce bylo mimo jiné také srovnat mzdy a odměny stálých zaměstnanců. Bohužel nebyly zjištěny přesné informace pro důkladnou analýzu. Proto si srovnáme alespoň průměrné mzdy zaměstnanců a taky benefity, které jsou zaměstnancům v jednotlivých pojišťovnách poskytovány. Pro zajímavost byly vybrány ještě dvě pojišťovny, které jsou v porovnání s Pojišťovnou AX a Pojišťovnou BY mnohem menší. Uvidíme, zda tyto malé pojišťovny svým zaměstnancům nabízí více.

²⁸ Výjimkou jsou finanční poradci, kteří zastupují několik pojišťoven figurujících na českém trhu. Ti se pak řídí svými vlastními provizními tabulkami, které jsou sjednocené dle produktů a ne dle pojišťovny.

První menší pojišťovna nazývejme ji třeba CZ, je pojišťovnou životní. Pojišťovna působí na českém trhu přibližně 7 let, mimo Českou republiku tato pojišťovna působí v dalších 20 zemích světa a stará se téměř o 50 milionů klientů. Celkově tato pojišťovna zaměstnává kolem 20 tisíc lidí, v České republice zaměstnává 77 stálých pracovníků. Mzdové náklady za rok 2012 byly zhruba 60 milionů korun.

Pojišťovna svým zaměstnancům také nabízí řadu benefitů patří k nim příspěvek na stravování, dovolenou, sport, kulturu, příspěvky na penzijní připojištění a životní pojištění a 5 týdnů dovolené.

Druhá menší pojišťovna, říkejme ji DD, je stejně jako Pojišťovny AX a BY pojišťovnou smíšenou neboli univerzální. Tato pojišťovna zahájila svou činnost na českém trhu o dva roky dříve než Pojišťovna CZ, tedy v roce 2005. Výhodou pojišťovny je, že nabízí produkty životní i neživotní, ale velkou nevýhodou této pojišťovny je, že je v České republice méně známá. Pojišťovna DD na našem trhu zaměstnává přibližně 35 zaměstnanců a její mzdové náklady na tyto zaměstnance tvoří zhruba 13,5 tisíc korun.

I tato pojišťovna svým zaměstnancům nabízí řadu benefitů. Patří tam především ty klasické, jako jsou příspěvky na stravování, výhodnější produkty nebo zvýhodněné mobilní tarify nebo 5 týdnů dovolené.

Tab. 4.2 Srovnání mezd a benefitů u stálých zaměstnanců ve vybraných pojišťovnách

	Pojišťovna			
	AX	BY	CZ	DD
Průměrná měsíční mzda 2012 (tis. Kč)	57	50	65	32
Výhoda				
Týden dovolené navíc	✓	✓	✓	✓
Stravenky	✓	✓	✓	✓
Nápoje na pracovišti	✓	✗	✗	✗
Výhodné produkty	✓	✓	✓	✓
Příspěvek na ŽP a PP	✓	✓	✓	✓
Příspěvek na kulturu	✓	✓	✗	✗
Výhodné mobilní tarify	✓	✓	✓	✓
Kurzy a školení	✓	✓	✓	✓
Firemní mobil, notebook	✓	✓	✗	✗
Automobil k soukromým účelům	✓	✗	✗	✗

Zdroj: vlastní zpracování dle údajů z výročních zpráv

V tabulce 4.2 jsme porovnali, průměrné mzdy a benefity stálých zaměstnanců ve čtyřech pojišťovnách. Při prvním pohledu na tabulku můžeme vidět, že nejvyšší průměrná mzda je paradoxně v jedné z menších pojišťoven. Vysvětlením by mohlo být to, že jde o pojišťovnu životní, a jak už bylo řečeno, produkty životního pojištění jsou nejdražší, takže také přinášejí největší tržby.

Pokud bychom měli srovnat Pojišťovnu AX a Pojišťovnu BY, kterým byla práce věnována, nastává zde obrat oproti obchodním zástupcům. Stálému zaměstnanci se práce v Pojišťovně AX vyplatí více, než práce v Pojišťovně BY, a to ne jen z pohledu průměrné mzdy, ale taky z pohledů benefitů. Pojišťovna AX jako jediná nabízí svým stálým zaměstnancům možnost využití firemního auta k soukromým účelům. Což osobně považuji za obrovské plus.

Nejhůře dopadla pro potenciálního zaměstnance Pojišťovna DD, která má průměrnou měsíční mzdu o minimálně 18 tisíc korun nižší než ostatní pojišťovny a ani benefity nejsou zatím propracované. Důvodem je pravděpodobně to, že tato pojišťovna v České republice není příliš známá.

5 Závěr

Cílem této práce bylo srovnat mzdový systém dvou komerčních pojišťoven a zjistit, pro kterou pojišťovnu je výhodnější pracovat jako zaměstnanec a kterou pojišťovnu je lepší zastupovat jako obchodní zástupce. U stálých kmenových zaměstnanců nebyly zjištěny žádné velké rozdíly v odměňování, pozice jsou odměňovány dle tabulek zaručené mzdy a dále jsou to pohyblivé složky za uzavřené produkty stejně jako u obchodních zástupců, takže opět záleží na aktivitě zaměstnance. Jediným rozhodujícím kritériem jsou benefity. A zde záleží na každém potencionálním zaměstnanci, které z nabízených benefitů je pro něj atraktivnější. Přibližné srovnání pro stálé zaměstnance bylo znázorněno v tabulce 4.2. U obchodních zástupců bylo na základě výpočtů konkrétních příkladů a analýzy výsledků zjištěno, že je pro ně výhodnější zastupovat Pojišťovnu BY. Obchodní zástupci zde mají nejen větší provize, ale taky velké množství firemních benefitů.

V první kapitole byl uveden cíl práce a nastínění jednotlivých kapitol. Kapitola druhá byla věnována obecné mzdové teorii a teorii pojišťovnictví. Popsány byly základní druhy mezd, jejich rozdělení a taky jejich právní úprava. Velkou zajímavostí v této kapitole byl graf s vývojem minimální mzdy za posledních dvacet dva let a byly definovány benefity. V druhé části druhé kapitoly bylo popsáno pojišťovnictví od jeho historie po současnost, popsány základní pojmy a rozebrány jednotlivé druhy pojištění. Zde považuji za zajímavý fakt, že pojišťovnictví není vymožeností nové doby, ale že i lidé před 25 000 lety si uvědomovali, že se může stát něco nečekaného a mysleli na pokrytí následků této nečekané události. Třetí kapitolou jsme se dostali k jádru věci a to k popisu a analýze mzdových a provizních systémů daných komerčních pojišťoven. Úvodem do každé pojišťovny byl souhrn toho, v jaké oblasti pojistného trhu pojišťovna působí, kolik zaměstnává zaměstnanců, jaký je počet obchodních zástupců, kteří danou pojišťovnu zastupují. Samozřejmostí je taky světová působnost pojišťovny a samotný systém odměňování jejich zaměstnanců. V kapitole čtvrté bylo opuštěno od zaměstnanců a byly počítány provize obchodních zástupců v obou pojišťovnách. Byli nastíněni 3 fiktivní klienti s určitými požadavky. Počítány byly provize za pět produktů – kapitálové životní pojištění, rizikové pojištění, pojištění majetku, dětí a autopojištění. Pro kvalitní srovnání byly u obou pojišťoven a u obou kariérních stupňů použity stejní fiktivní klienti se stejnými požadavky. Pro přehlednost byly vypočtené výsledky uvedeny v tabulce.

Obě popisované pojišťovny jsou na českém pojistném trhu velice známé. Patří mezi ty největší. Proto ani u jedné pojišťovny nemají zaměstnanci ani obchodní zástupci problém

s nedostatkem stávajících a potencionálních klientů. Klienti těmto Pojišťovnám důvěřují. Což považují za velkou výhodu, protože takto mohou pojišťovny vytvářet nové pracovní pozice a rozšiřovat tým svým zaměstnanců a obchodních zástupců. Tím sice rostou jejich mzdové a provizní náklady, ale mnohonásobně roste objem produkce. To je pro pojišťovny velkým plusem. V důsledku jsou tedy spokojeni všichni účastníci vztahu s pojišťovnou a to jak jejich zaměstnanci, jejich obchodní zástupci, tak především klienti, protože když má každý klient svého zástupce, který zná jeho potřeby je spokojený a dále doporučuje pojišťovnu ve svém okolí. Takže vlastně zase k pojišťovně láká potencionálního klienta.

Prvním nedostatkem, který jsem při analýze odměňování obchodních zástupců zpozorovala je nepřítomnost následných provizí a provizí za péči u Pojišťovny BY. Myslím si, že i když jsou prvotní provize mnohem větší než u Pojišťovny AX, byly tyto následné provize další motivační složkou pro obchodní zástupce. Pokud bych se měla zaměřit na zhodnocení výsledků průměrných mezd a benefitů u Pojišťovny AX a Pojišťovny BY, výhodnější je Pojišťovna AX. Ve srovnání vybraných velkých pojišťoven s malými, lze vidět, že i malá pojišťovna může svým zaměstnancům za jejich práci lépe zaplatit, nicméně není to pravidlem, že menší pojišťovny odměňují své zaměstnance bohatěji. Záleží zde především na podílu pojišťovny na pojistném trhu a známosti pojišťovny mezi potencionálními klienty. Z tohoto porovnání vyplývá další problém a to neinformovanost klientů o Pojišťovně DD, takže především nedostatečná reklama a sebe prezentace u Pojišťovny DD.

Návrhem pro zlepšení zjištěných nedostatků je úprava provizního systému v Pojišťovně BY a zavedení následných provizí a provizí za péči. Pojišťovně DD bych doporučila investovat do reklamy, což by vedlo k uvedení Pojišťovny DD do povědomí lidí a získání potencionálních klientů. Což by následně vedlo k vytváření nových pracovních míst a následnému růstu aktivity Pojišťovny DD na českém pojistném trhu.

Seznam literatury

a) Publikace

DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*, 3. vyd. Praha: Ekopress, 2009. 224 s. ISBN 978-80-86929-51-4

KLEIBL, Jiří, Zuzana DVOŘÁKOVÁ a Eva HÜTTLOVÁ. *Stimulace pracovníků a tvorba mzdových soustav*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1998, 147 s. ISBN 80-707-9202-7.

TOMŠÍ, Ivan. *Mzdy a mzdové systémy*, vyd. 1. Praha: ASPI, 2008, 335 s. ISBN 978-80-7357-340-9.

VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2012, praktický průvodce*. 15. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 448 s. ISBN 978-80-247-4101-7.

b) Legislativa

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, část VI – Hlava I – Obecná ustanovení o mzdě, platu a odměnách z dohod

c) Internetové zdroje

<http://www.mpsv.cz/cs/871>

<http://www.finance.cz/dane-a-mzda/mzda/vse-o-mzdach/minimalni-mzda/>).

<http://www.student.cz/96-aktualni-informace/177-pozor-minimalni-mzda-se-lisi-pro-ruzne-profese-mame-celkem-8-urovni/>

<http://www.prague-tourism.eu/info/planovaci-kalendar-2014.htm>

http://www.cnb.cz/cs/dohled_financni_trh/souhrnne_informace_fin_trhy/zakladni_ukazatele_fin_trhu/pojistovny/poj_ukazatele_tab01.html

<http://www.mesec.cz/clanky/provize-v-pojisteni-pod-poklickou/>

d) Interní dokumenty

Provizní řád Pojišťovny AX

Provizní řád Pojišťovny BY

Provizní tabulky Pojišťovny AX

Provizní tabulky Pojišťovny BY

Výroční zpráva Pojišťovny AX 2008 - 2013

Výroční zpráva Pojišťovny BY 2008 – 2013

Výroční zprávy Pojišťovny CZ 2012

Výroční zprávy Pojišťovny DD 2012

Seznam zkratk

ČR – Česká republika

Obr. – obrázek

PP – penzijní pojištění

ŘOK – ředitel oblastní kanceláře

Sml. – smlouva

Tzv. – tak zvaný

VPA – výhradní pojišťovací agent

ŽP – životní pojištění

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována
- v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9. května 2014



Veronika Bělíčková

Seznam příloh

- Příloha číslo 1 – Struktura Pojišťovny AX
- Příloha číslo 2 – Provizní tabulky Pojišťovny AX
- Příloha číslo 3 – Struktura Pojišťovny BY
- Příloha číslo 4 – Provizní tabulky Pojišťovny BY